

Dufry World

Rivista online azienda del gruppo Dufry



DUFRY

Numero 14 / Aprile 2015

150



150° Anniversario della Dufry



Dufry acquisisce World Duty Free



Gustavo Fagundes, nuovo COO della Regione America II



Il Progetto IT più impegnativo di Dufry



Editoriale

150 anni di fiorente leadership

Di Julián Díaz

Prima di tutto, il fatturato della Dufry nel 2014 ha raggiunto un massimo storico. Questi solidi risultati si basano sui piani di esecuzione e di espansione. Inoltre Dufry si è posizionata come leader del mercato del settore del travel retail attraverso l'acquisizione di Nuance. L'integrazione di Nuance, che sta procedendo bene e secondo i piani, sarà il progetto chiave del 2015. Inoltre Dufry si concentrerà sulla generazione di nuovi rendimenti e sull'espansione in Asia e attraverso l'internazionalizzazione dei concetti di vendita al dettaglio Hudson e Dufry Shopping.

Grazie all'acquisizione di Nuance, Dufry è oggi una compagnia di vendita al dettaglio di beni da viaggio con un'impronta internazionale con radici che risalgono a 150 anni fa. Colgo l'occasione per ringraziare tutti i manager e gli impiegati che hanno lavorato per la compagnia durante questi 150 anni per i meravigliosi risultati di cui siamo eredi. Ed estendo i miei ringraziamenti soprattutto agli azionisti che negli ultimi 13 anni hanno contribuito alla crescita del successo della Dufry. Sono veramente onorato di condividere questa responsabilità.

Combinando le migliori conoscenze di Dufry e di Nuance, trasformeremo il settore della vendita al dettaglio di beni da viaggio, che è in costante crescita, grazie alla maggiore accessibilità dei trasporti (soprattutto per via aerea), la crescente importanza e i livelli di reddito dei



mercati emergenti così come la continua internazionalizzazione dei viaggi. Siamo i leader di questo settore grazie a un'eccellente operatività globale e a una strategia di acquisizione di successo. Il futuro non è scritto ma le previsioni sembrano abbastanza buone. ■

Contenuto

Editoriale **2**, Notizie regionali **3**,
Le persone di Dufry **5**, Missione
compiuta **6**, Sotto i riflettori **7**,
Negozio preferito **8**

Contenuto delle sezioni



Editoriale

Affermazioni e annunci da parte di CEO/COO/CFO, editoriali, fatti & cifre, pietre miliari, responsabilità aziendale, cambi di gestione.



Notizie regionali

Negozi nuovi o modificati, concetti, contratti, attività promozionali, premi, notizie o risultati locali di rilievo.



Sotto i riflettori

Storia principale o intervista con personaggi di spicco (solitamente in linea con l'immagine di copertina). Enfasi su attività speciali, imprese, occasioni.



Missione compiuta

Storie di successo, storie di ambientazione locale, casi di migliore prassi.



Le persone di Dufry

Presentazione di un impiegato per un motivo particolare: nuove idee, produttività sul lavoro, interessi particolari, hobby speciale.



Preferiti

Negozio nuovo o ristrutturato di recente (es. negozio del mese). Quarta di copertina della versione PDF stampabile.

CHI SIAMO

Editore: DUFURY AG, Brunneggässlein 12, 4010 Basilea Svizzera **Team editoriale Sede Centrale:** Julian Díaz, José Antonio Gea, Andreas Schneider, Jordi Martin-Consuegra, Javier Gonzalez, Renzo Radice, Lubna Haj Issa **Team contenuto regionale:** Tijani Djaziri (R1), Marcus Griffin (R2), Monica Lobo (R3), Laura Samuels (R4), Minna Levanto (Nuance) **Design, stesura testi e coordinamento di processo:** Match Communications, Zurigo **Produzione:** Match Communications, Zurigo e x-site, Basilea **Lingue pubblicate:** Inglese, francese, italiano, portoghese e spagnolo **Sito Web:** <http://emagazine.dufry.com>

Dufry è una società operante nel settore del travel retail a livello globale, con 20'000 impiegati al servizio di clienti in oltre 1'650 negozi dislocati in 60 paesi.



Notizie
regionali

Notizie di Dufry

HQ: Dufry acquisisce World Duty Free

Il 30 marzo 2015 Dufry ha annunciato di aver stipulato un accordo vincolante con Edizione S.r.l per l'acquisizione del 50.1% del capitale di World Duty Free S.p.A (WDF) per € 10.25 di azioni in contanti, valutando l'intero capitale sociale dilazionato in 2.6 miliardi (CHF 2.7 miliardi) e implicando un valore di impresa di € 3.6 miliardi (CHF 3.8 miliardi). WDF è uno dei principali rivenditori al dettaglio di beni da viaggio in tutto il mondo, che opera in oltre 500 punti vendita in 20 paesi. Nel 2014, WDF ha registrato un fatturato di 2,440 milioni e un EBITDA di € 261 milioni. Con l'acquisizione di WDF, Dufry ha rafforzato la sua posizione mondiale nel settore della vendita al dettaglio di beni da viaggio, raggiungendo circa il 24% della quota di mercato della vendita al dettaglio in ambito aeroportuale. L'entità combinata opererà in 67 paesi con quasi 400 punti vendita, fornendo un'esposizione equilibrata sui mercati sviluppati ed emergenti ed estendendosi su tutti e cinque i continenti. Inoltre le aziende di WDF rafforzeranno le impronte esistenti della Dufry nel Mediterraneo, nelle Americhe così come nel Medio Oriente e in Asia. Così come ha commentato Julian Diaz, CEO di Dufry: "L'acquisizione di WDF è una transazione veramente unica e altamente di trasformazione per Dufry ed è anche una pietra miliare per il settore della vendita al dettaglio di beni da viaggio in tutto il mondo." ■

HQ: 2014, un anno fondamentale per Dufry

Nel 2014, Dufry ha generato un fatturato del 17.5% e ha raggiunto 4,196.6 milioni. L'EBITDA è aumentato del 12,6% a CHF 575.6.5 milioni e il margine dell'EBITDA ha raggiunto il 13.7% includendo la consolidazione di Nuance. La crescita del "like for like" e i contributi di crescita dalle nuove concessioni lorde, hanno aggiunto rispettivamente 1,1% e 4,4%. La consolidazione delle acquisizioni ha contribuito del 16,4% alla crescita del fatturato. Gli utili netti attribuibili agli azionisti sono stati di CHF 50.8 milioni e al netto dei costi non ricorrenti relativi l'acquisizione di Nuance, gli utili netti ai soci sono stati di CHF 96.9 milioni.

Nel 2014 Dufry ha realizzato un forte rendimento finanziario ed è stato anche un anno fondamentale per lo sviluppo della compagnia e sarà ricordato per l'acquisizione di Nuance. L'esecuzione del più grande progetto di espansione nella storia della compagnia evidenzia le capacità esecutive dell'azienda per sviluppare contemporaneamente più progetti in varie regioni. Complessivamente, sono stati aperti 167 negozi con oltre 25,000 m² di nuovo spazio per la vendita al dettaglio. I nuovi negozi saranno un elemento fondamentale per la crescita organica negli anni a venire. ■

Europa: Nuovi negozi Dufry Gap e Superdry Fashion all'aeroporto internazionale di Malaga

Un nuovo negozio Dufry Gap di moda di un nuovo marchio di 437 m² che offre le collezioni per il tempo libero in città è stato ufficialmente inaugurato a gennaio presso l'aeroporto internazionale di Malaga. Il nuovo negozio offre un ambiente caratterizzato dal più recente concetto di moda del famoso marchio. Gap rappresenta l'ottimismo americano e lo stile casual. Il negozio Dufry Gap a Malaga è il primo negozio Gap sul mercato spagnolo e il più grande al mondo situato in un aeroporto. ■



Il CEO di Dufry Julián Díaz (a sinistra) con il Ministro spagnolo per lo sviluppo, Ana Pastor, e il SVP GAP Stefan Laban, durante l'apertura del negozio GAP presso l'aeroporto di Malaga.

Europa: Nuovi negozi Hudson presso gli aeroporti delle Isole Canarie

Il marchio Hudson ha aperto i suoi primi negozi in Spagna presso gli aeroporti delle Isole Canarie alla fine dello scorso anno. Nove nuovi negozi Hudson con una superficie complessiva di vendita di 1'200 m² e uno staff di 49 impiegati sono diventati operativi nella seconda metà dell'anno. I negozi sono situati presso gli aeroporti Gran Canaria, Fuerteventura, Lanzarote e Tenerife Nord. ■

Europa: Due nuovi negozi all'aeroporto di Firenze

Dufry ha ottenuto il contratto di concessione con l'autorità aeroportuale di Firenze (FLR) per gestire due negozi duty-free di vendita al dettaglio di 680 m² presso l'aeroporto Firenze-Peretola fino al 2018. Il nuovo spazio di vendita al dettaglio offrirà una gamma completa di prodotti e un'esperienza unica di acquisto. Boutique di moda e di accessori di famosi marchi italiani come Etro, Ferragamo e Zegna integreranno l'offerta di base. ■



Notizie
regionali

Asia: Nuova apertura nella Cina continentale

Dufry ha stipulato un partenariato con la Shenzhen State-owned Duty Free Commodity Group Co. Ltd. Presso l'aeroporto internazionale Shenzhen Bao An, aperto di recente, per la fornitura di profumi e cosmetici, moda, accessori, orologi e gioielli, così come fornire servizi di consulenza per la gestione. Lo spazio di vendita al dettaglio avrà una superficie di 900 m². ■

America I: ANTAD premia il team delle risorse umane Dufry Messico

Il dipartimento delle risorse umane di Dufry Messico ha ricevuto un riconoscimento speciale dall'ANTAD (Associazione del dipartimento negozi e servizi) per la loro partecipazione a un sondaggio, per analizzare la turnazione e gli stipendi dei dipendenti. Dufry Messico ha lavorato a stretto contatto con ANTAD, fornendo tutte le informazioni necessarie per assicurare l'accuratezza dell'indagine. I risultati hanno aiutato a paragonare la turnazione e gli stipendi degli impiegati di Dufry Messico a compagnie simili. Queste informazioni hanno permesso loro di rimanere competitivi con il mercato locale. Con l'attuazione di programmi che prendono in considerazione i risultati dell'indagine, Dufry Messico ha ridotto la turnazione degli impiegati. ■



Leticia Barrera accetta il premio ANTAD per conto del team delle risorse umane di Dufry Messico.

America II: Dufry raddoppia il suo spazio di vendita al dettaglio presso l'aeroporto Tom Jobim di Rio de Janeiro

Dufry ha firmato lo scorso novembre un contratto con Rio Galeão, per gestire la vendita al dettaglio duty free fino al 2020 presso l'aeroporto internazionale Tom Jobim di Rio de Janeiro. Questo nuovo contratto permetterà alla compagnia di raddoppiare l'area commerciale da 4'000 m² a 8'000 m². L'aeroporto internazionale Tom Jobim sta subendo un sostanziale programma di miglioramento dal punto di vista delle infrastrutture per ospitare il traffico dei passeggeri per le Olimpiadi e i Campionati Mondiali di Calcio del 2016. ■

USA e Canada: Il design dei negozi Hudson abbraccia la sofisticazione di Los Angeles

Una compartecipazione aziendale guidata dal Gruppo Hudson ha vinto il contratto per portare nuovi concetti di vendita al dettaglio presso il Terminal 6 dell'aeroporto internazionale di Los Angeles. Il team debutterà con un concetto di beni essenziali da viaggio con base a LA chiamato Market 8600. Il negozio di 195 m² si espande sul concetto originale di risparmio di Hudson con un'illuminazione audace ed elementi visivi che ricordano il blocco 8600 di Sunset Plaza di LA, una striscia elegante di due blocchi con boutique alla moda e caffè all'aperto incastonato tra Hollywood e Beverly Hills. ■

Nuance: Due premi per Nuance ai Sunglasses Awards 2014

Nuance è stata riconosciuta ai prestigiosi Sunglasses Awards per il migliore concetto degli occhiali da sole e negozio innovativo. Il premio è andato al negozio di occhiali multi-marca di Nuance, Sun Catcher a Zurigo, Mumbai, Antalya e San Pietroburgo. Quest'anno il Sun Catcher ad Antalya ha vinto anche il Moodie Report's Dreamstore Award per la miglior offerta al mondo di occhiali da sole. Il premio innovazione è andato al negozio Ray-Ban di Nuance ad Amburgo, al negozio permanente fra categorie diverse Gucci a San Pietroburgo e anche alla multi-categoria Copacabana Summer Event presso gli aeroporti di Arlanda e Lisbona. I due Sunglasses Awards sono andati ai negozi multi-marca Sun Catcher. ■

Nuance Asia: Nuance è stata premiata ad Hong Kong per l'eccellenza del servizio

Il servizio di Nuance è stato riconosciuto ancora una volta quando ha vinto il premio Servizio e Cortesia dall'Hong Kong Retail Management Association (HKRMA), noto come "L'Oscar del commercio al dettaglio ad Hong Kong". I partecipanti sono stati nominati dalle loro compagnie per il loro eccezionale rendimento nell'ambito del servizio nella vendita al dettaglio. Crystal Wong Chi Ha, Sales Associate presso il negozio di dolci Taste & Delights è stata la vincitrice della categoria alimentari del livello Junior Frontline. Crystal ha vinto la concorrenza di oltre 700 partecipanti. ■



Nuance Asia: Temptation, il nuovo duplex di prodotti di bellezza multi-marca a Macau

Nuance ha firmato un contratto di cinque anni con i negozi presso il centro commerciale parigino per aprire Temptation, un nuovo negozio di prodotti di bellezza. Su oltre 2'600 m², il resort parigino è pronto per essere aperto nella seconda metà del 2015, attirando, si stima, circa 15 milioni di visitatori ogni anno, in gran parte provenienti dalla Cina continentale. Il nuovo spazio offrirà la migliore selezione di marchi in tutto il settore di profumi e cosmetici. ■

Nuance Nord America: Nuance vince il prestigioso premio FDFA Aeroporto dell'anno

Per il terzo anno consecutivo, Nuance Nord America è stata premiata dalla Frontier Duty Free Association (FDFA) come la migliore compagnia aeroportuale duty free del Canada. Il premio è stato deciso da una giuria di membri del FDFA che vendono nei negozi duty free del Canada. ■

Gli Hudson Values Awards



Gli Hudson Values Awards sono dati annualmente alle persone provenienti da tutta la compagnia, che mostrano comportamenti "Traveler's Best Friend" e che hanno dimostrato i sei valori fondamentali della Dufry durante l'anno passato. Questi sono: assistenza, rispetto, passione, dedizione, lavoro di gruppo e innovazione. Nel 2014 abbiamo avuto 11 vincitori, tra i 33 candidati. ■



Da sinistra a destra: Julián Díaz (CEO Gruppo Dufry) e gli 11 vincitori (Rebecca Navarro, Prashan Selvarajah, Yeshimebet Dagnachew, Erika Melara, Domingo Montalvo, Mike Hatfield, Thomas Babu, Wendy Wong, Melissa Magner, Ryan Scanlan, Laura Samuels), Mario DiDomizio (Advisory President) e Joe DiDomizio (COO Regione4).

Gustavo Fagundes



Le persone di Dufry



Gustavo Magalhães Fagundes è il nuovo Chief Operating Officer della Regione America II. Ha conseguito una laurea in economia aziendale e gestione presso l'EAESP/Fundação Getúlio Vargas a São Paulo, un master in economia internazionale e gestione presso l'Università Bocconi di Milano, un

MBA presso l'AmBev Corporate University, e un diploma in economia presso l'Harvard Business School. Non vede l'ora di mettere in atto la sua ampia esperienza presso la Dufry!

Dufry World: Quanto è difficile entrare a far parte di un'azienda con oltre 20.000 impiegati?

È meraviglioso far parte di un team vincente come questo. Nei miei 25 anni di esperienza lavorativa ho avuto l'opportunità di lavorare con grandi aziende internazionali e mi piace molto questo tipo di ambiente.

DW: Quale pensi che sia l'impatto dei prossimi campionati del mondo di calcio in Brasile per quanto riguarda gli affari di Dufry? (Campionato del mondo di Calcio e Giochi Olimpici)

Le Olimpiadi del 2016 a Rio de Janeiro saranno molto importanti per consolidare il Brasile come meta turistica e per sfruttare la nostra esperienza nel settore della vendita al dettaglio di prodotti da viaggio. Gli investimenti per le infrastrutture che il Brasile sta ricevendo per questi eventi sono fondamentali per lo sviluppo del nostro modello aziendale.

DW: In qualità di Capo delle Operazioni per la Regione America II, devi trattare molte questioni con diversi dipartimenti come HR, IT, Finanza, Legale, Acquisti... Come si svolge una giornata tipo per il capo regionale delle operazioni?

Abbiamo un team molto competente di dirigenti che controllano ognuno di questi settori. Il mio ruolo è di coordinarli per avere il meglio delle loro capacità e di guidarli nelle questioni più complesse. Le opportunità aziendali della nostra regione sono enormi e la mia sfida è di ottenere il meglio da loro.

DW: E come termina la tua giornata? Come ti rilassi dopo che sei uscito da lavoro?

Ogni volta che posso, trascorro del tempo con la mia famiglia (moglie e due bambini). Vivo a Rio de Janeiro, una città molto bella, correre all'aperto è una parte molto piacevole del mio tempo libero. Con me ho sempre un libro: le biografie e i libri di storia sono quelli che preferisco. ■



Missione
compiuta

Team mondiale ERP1: il lavoro di squadra supera le frontiere al meglio

Una soluzione strategica per le attività piccole e di medie dimensioni

ERP1 (soluzione della Pianificazione delle Risorse Aziendali basata sulla Microsoft Navision) è una soluzione all'interno della strategia mondiale IT di Dufry che supporta le regioni e le attività del Gruppo Dufry. L'obiettivo principale di questo team è gestire e sviluppare una soluzione ERP standard per le operazioni Dufry con dimensioni piccole e medie. Inoltre il team soddisfa le necessità critiche aziendali delle nostre operazioni piccole e medie, i requisiti legali e doganali dei loro partner locali e dei proprietari. Oggi ERP1 è uno sforzo congiunto e collaborativo di molti che include un team globale di professionisti IT delle sedi centrali e delle varie regioni/stati.

Un team di team

Dalla nostra sede centrale a Basilea, un team di cinque persone guida tutte le parti più importanti dell'innovazione e dello sviluppo della soluzione ERP1 di Dufry – inclusi i miglioramenti aziendali, la gestione della distribuzione e il supporto tecnico/funzionale alle nostre regioni o compagnie. Mentre la sua corretta implementazione/manutenzione operativa giorno dopo giorno è guidata dai nostri team regionali/nazionali che sono una parte fondamentale del processo.

Un'unica soluzione per soddisfare tutte le necessità

Dufry ha iniziato con ERP1 nel 2012 utilizzando prima una versione autonoma di Microsoft NAV. Dopo l'espansione del gruppo, un'unica versione di base è stata introdotta, la "Dufry Core Suite" (DCS). Ciò ci ha dato la possibilità di supportare tutte le esigenze degli azionisti aziendali e operativi attraverso le nostre sedi.

La tabella di marcia per un'evoluzione di due anni

La soluzione supporta tutte le attività operative – inclusi finanza, gestione/rifornimento delle scorte, acquisti e pagamenti, vendite e crediti, report commerciali e integrazione con le applicazioni aziendali Dufry come Global Purchase Order (GPO) e Dufry Commercial Information System (DCIS), Price Policy and Analysis (PPA) o Advertising and Promotion (A&P). Più di recente, nel 2013, abbiamo lanciato una nuova versione ERP1 di Microsoft Dynamics NAV2013R2 a un pubblico mondiale, tra cui sono considerate le piccole e medie imprese. Oggi, più di 37 compagnie in 27 paesi e oltre 1800 utenti stanno utilizzando la soluzione, e si prevede, che nei prossimi 2 anni, si aggiungeranno altre 20 compagnie.

Nuove operazioni e servizi per il futuro

Un sistema ERP è considerato uno strumento organizzativo fondamentale in qualsiasi compagnia a livello mondiale,

poiché integra una varietà organizzativa di sistemi e facilita transazioni e produzione senza errori. È un software di gestione aziendale che fornisce una visione integrata dei processi di core business. Dei miglioramenti significativi nell'ERP1 e uno strumento di report sono adesso disponibili globalmente nel Gruppo Dufry. Inoltre, abbiamo in programma nuove operazioni e servizi così come la possibilità di formazione a distanza per supportare gli utenti nelle varie regioni. Infatti, il motto del team è "Imparare insieme. Lavorare insieme. Crescere insieme".

Incontrare il team

Chi sono le persone che stanno dietro all'ERP1 in Svizzera? Stiamo parlando di un team di professionisti piccolo ma altamente specializzato che conduce e coordina – insieme ai team IT regionali e ai partner di sviluppo – tutti i lanci dei progetti relativi all'ERP1, gli aggiornamenti della versione, l'assistenza agli utenti e i miglioramenti. Il team ha sede a Basilea e i suoi membri provengono da tutto il mondo: Italia, India, Ucraina, Irlanda del Nord e Belgio. Il team fornisce una solida esperienza tecnica e funzionale di NAV e il modello aziendale di vendita al dettaglio di prodotti da viaggio di Dufry. I membri del team sono:

Tiziano Palumbo (Italia)

Manager ERP1 IT globale

Manager generale delle applicazioni e dei progetti.

Responsabile del budget. Allineamento con gli altri piani IT

Zaheer Gadhwalla (India)

Specialista funzionale ERP1 IT Globale

Approvazione funzionale della richiesta di modifica ERP1.

Allineamento funzionale con il punto vendita Wincor. Responsabile delle licenze. Revisione della configurazione del sistema sui progetti di implementazione.

Michael Mutafian (Ucraina)

Specialista tecnico ERP1 IT globale

Gestione della release. Architettura tecnica. Coordinazione dello sviluppo.

Russell Deaney (Irlanda del Nord)

Specialista di supporto ERP1 IT globale

Supporto e gestione del livello 3. Coordinamento della release. Formazione funzionale ai partner e agli utenti. Coordinazione e consegna della documentazione dell'utente.

Jelle De Buck (Belgio)

Coordinatore del progetto ERP1 globale

Coordinazione dei progetti di lancio e aggiornamento.

Supporto nella gestione del progetto. Coordinazione con le regioni e altre aree IT. ■



Sotto i
riflettori

150° Compleanno di Dufry: il lungo viaggio da locale a mondiale

Nel 1865, la famiglia Weitnauer ha aperto un negozio di tabacchi a Basilea, Svizzera. 150 anni dopo, la piccola azienda è cresciuta fino a diventare l'azienda leader mondiale nel settore della vendita al dettaglio di prodotti da viaggio con attività in 60 paesi: il Gruppo Dufry.

La sede centrale di Dufry è ancora a Basilea. Ciò dice molto sul modo della Dufry di concepire gli affari: concentrarsi su una strategia mondiale costruendo la propria forza su impronte e radici solide a livello locale. Nel corso degli anni, la Dufry ha costruito un team di dipendenti eccellenti e dediti. Dando uno sguardo alla storia, tutto il viaggio dal piccolo negozio di tabacchi della famiglia Weitnauer a Basilea fino all'attuale Gruppo Dufry, è facile vedere che le persone giuste – insieme a una corretta strategia – sono sempre state la chiave del successo.

La famiglia Weitnauer

A Jonathan A. Weitnauer ci sono voluti alcuni decenni per trasformare il piccolo negozio di tabacchi di suo fratello a Basilea in una delle più grandi compagnie d'importazione e distribuzione di tabacco che opera attraverso la Svizzera. E alla famiglia sono voluti altri decenni per trovare la giusta opportunità per continuare a crescere. Il punto di svolta è venuto dopo l'apertura del primo negozio duty free al mondo presso l'aeroporto Shannon, Irlanda, nel 1947. Lanciato da un uomo d'affari del luogo, Brendan O'Regan, il negozio soddisfaceva i passeggeri internazionali aiutandoli a rifornirsi prima di attraversare l'Atlantico. La Weitnauer Trading Company (così all'epoca era conosciuta la Dufry) si rese subito conto del potenziale del settore emergente della vendita al dettaglio di beni da viaggio e, l'anno seguente, creò un'azienda duty-free all'ingrosso. Nel 1952 il gruppo si è ampliato nel settore della vendita al dettaglio, aprendo il suo primo negozio duty-free presso l'aeroporto Le Bourget a Parigi, Francia. Weitnauer aprì un altro negozio presso l'aeroporto di Basilea-Mulhouse e, sette anni dopo, ha iniziato a operare in Italia con un partner locale presso l'aeroporto di Linate a Milano. Da allora alla fine del secolo, la Weitnauer è diventata un'organizzazione internazionale leader che offre servizi di marketing duty-free, risorse di vendite e distribuzione ai proprietari dei marchi più prestigiosi. Nel corso degli anni, l'azienda ha continuato a espandere le sue attività duty-free.

Storia di una crescita riuscita

È arrivata una nuova era, uno dei più grandi e con maggiore esperienza fondi d'investimento privati, ha acquisito la com-

pagnia nel 2003 e con la direzione appena nominata è stata creata la base per l'ulteriore sviluppo della Dufry a ciò che è oggi. Una delle fasi più importanti è stata diventare pubblica e la Dufry è stata quotata sulla Swiss SIX, a dicembre 2005.

È stata attuata una nuova strategia che si basa su tre pilastri: crescita like for like, nuove concessioni e nuove acquisizioni. In linea con questa strategia, a marzo 2006, la Dufry ha acquisito l'attività della vendita al dettaglio di prodotti da viaggio di Brasif, l'operatore leader brasiliano in questo settore. Un anno dopo, nel 2007, è seguita l'acquisizione di uno dei principali rivenditori al dettaglio di merce da viaggio, nei Caraibi, a Puerto Rico. A settembre 2008, Dufry ha acquistato il Gruppo Hudson, il primo rivenditore al dettaglio di beni da viaggio del Nord America, con 540 negozi duty-paid in 70 aeroporti e terminal di trasporto in tutti gli Stati Uniti e in Canada.

Questa fase ha rafforzato la posizione di leader mondiale di Dufry nel settore della vendita di beni da viaggio e ha rafforzato la sua presenza nel settore del duty-paid. Altre importanti acquisizioni sono state effettuate in Argentina, Uruguay, Ecuador, Martinica e Armenia così come in Russia (Reg Staer Group) e Grecia (Hellenic Duty Free Shops) rispettivamente nel 2012 e nel 2013. Ma doveva arrivare ancora un altro sviluppo strategico fondamentale. A settembre 2014, la leadership mondiale di Dufry nel suo settore ha compiuto un altro passo avanti con l'acquisizione del Gruppo Nuance. La combinazione di entrambe le compagnie ha ampliato la presenza di Dufry su sei continenti e oltre 60 paesi, gestendo e mandando avanti oltre 1650 negozi. La Dufry al momento si sta concentrando sull'integrazione di ambedue i gruppi, seguendo un piano serrato d'azione. La combinazione al meglio delle conoscenze di Dufry e di Nuance porterà il settore della vendita al dettaglio di beni da viaggio a un nuovo livello.

Dal passato al futuro

Dufry ha affrontato molte sfide e ha vissuto bei momenti, ma il più importante è che la gestione e gli impiegati sono stati in grado di consolidare la più grande e la più redditizia compagnia di vendita al dettaglio di tutti i tempi. Adesso la sfida è diventare una società migliore di quella di oggi. Per implementare meglio in futuro la nostra strategia, abbiamo anche bisogno di trarre beneficio dalle nuove tecnologie di vendita al dettaglio. Le prospettive sono molto buone e prevedono una crescita costante di passeggeri che ci consente di espandere ulteriormente i concetti di vendita al dettaglio dal punto di vista internazionale. Oggi e in futuro, l'allineamento della Dufry con il Consiglio di amministrazione e i suoi azionisti assicurerà il consolidamento della sua posizione leader nel settore della vendita al dettaglio di beni da viaggio. ■



Preferiti

Espansione dello spazio di vendita al dettaglio a Toronto

Nuance e l'operatore aeroportuale Greater Toronto Airports Authority (GTAA) hanno esteso l'offerta di vendita al dettaglio presso la hall del Terminal Uno dei voli internazionali presso il Toronto Pearson International Airport. La nuova area è cresciuta dai precedenti 1,400 m² agli attuali 1,950 m². Come risultato, le vendite sono aumentate del 20% dall'apertura completa. La nuova e ampia area commerciale Nuance include marchi ricercati e importanti di profumi e cosmetici, liquori, tabacchi e dolci, così come un'ampia selezione di prodotti deliziosi di artigiani canadesi, inclusi i vini e i dolci locali. L'area di lusso offre circa 700 m² di marchi prestigiosi di moda, orologi e gioielli

nei propri negozi indipendenti. Janine Gervais, direttore associato GTAA dei programmi di vendita al dettaglio e alimentare, afferma: "I passeggeri sembrano molto soddisfatti, mentre camminano attraverso nuovi spazi di vendita al dettaglio. E le vendite riflettono ciò". Janine evidenzia: "Si vive l'esperienza del marchio che è uguale al marchio che si sta comprando, piuttosto che vivere l'atmosfera aeroportuale. È molto eccitante vedere i nostri passeggeri acquistare e passeggiare con le buste dei negozi duty-free di numerosi marchi e di Nuance. Si godono veramente l'esperienza. Sembrano essere veramente immersi in ciò mentre esplorano e danno un'occhiata". ■