

Dufry World

Magazine d'entreprise en ligne du groupe Dufry



D U F R Y

Publication 16 / Septembre 2015

worlddutyfree
More than you imagined...

world
More than y



CONNOISSEUR COLLECTION
Rare & Vintage

Premium Whisky

高级威士忌

INTERNATIONAL
WHISKY FEST



Dufry accueille World Duty Free



Promotions : Le moteur des ventes



Les clés d'un programme de formation réussi : Dufry Plus One



Deux boutiques olympiques officielles aux aéroports de Rio et de Sao Paulo



Éditorial

Début d'une nouvelle ère dans le Travel Retail

Par Julián Díaz, PDG de Dufry

Je suis très heureux d'annoncer la clôture de l'acquisition de la participation de 50,1 % de World Duty Free par Edizione, qui renforce considérablement la position de leader mondial du Groupe Dufry dans l'industrie du travel retail.

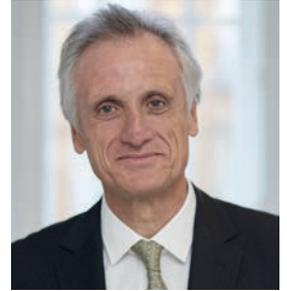
L'activité de World Duty Free est très complémentaire de notre empreinte existante et permettra de renforcer notre position de leader en Méditerranée, aux Amériques ainsi qu'au Moyen-Orient et en Asie, et cela va considérablement améliorer notre position sur le marché britannique. La nouvelle société qui émergera de cette transaction sera présente dans 62 pays et plus de 440 sites à travers le monde, couvrant un mélange équilibré de marchés émergents et développés tout en disposant d'une part de marché mondiale de 24 % dans le travel retail aéroportuaire, ce qui nous permettra de mener nos activités vers de nouveaux niveaux en termes de capture de flux de passagers mondiaux, capacités d'exécution et efficacité.

Cette acquisition est une poursuite de la stratégie de diversification géographique mondiale suivie au cours des dernières années. Non seulement la diversification protège la société contre des risques externes locaux et régionaux, mais elle représente également un atout important et précieux pour nos partenaires de marque et propriétaires. En outre, la transaction conclue cet été représente une énorme opportunité pour les salariés de l'entreprise commune, car ils auront la chance de travailler pour un leader véritablement mondial et multiculturel en mesure de leur offrir encore plus de développement professionnel et d'opportunités.

Pour l'heure, je tiens à accueillir chaleureusement l'ensemble de nos 9500 nouveaux collègues de World Duty Free au sein du Groupe Dufry. Je les invite à unir leurs forces dans le but de transformer le processus d'intégration en un

plein succès, afin de développer davantage le Groupe Dufry et de générer des avantages communs pour l'avenir. Les compétences combinées de vente au détail des employés de notre Groupe forment une équipe puissante fournissant une source inégalée de savoir-faire et de créativité à mettre au service de nos partenaires de marque. Cela va leur ouvrir ainsi qu'à nous-même de nouvelles perspectives de croissance en vue d'augmenter durablement les ventes et les bénéfices des deux parties.

Nous nous attendons à planifier l'intégration en 2015 et de l'exécuter pleinement en 2016. Nous prévoyons de créer des synergies globales d'environ 100 millions € par an qui se reflèteront considérablement sur les résultats financiers de 2017. Notre objectif quant à ce mouvement stratégique est de développer une meilleure société pour nos employés, clients, fournisseurs et propriétaires ainsi qu'un actif revalorisé pour nos actionnaires. Nous sommes tous dans le même bateau et si nous ramons ensemble, nous irons encore plus loin. ■



Contenu

Éditorial 2, Nouvelles régionales 3, Employés Dufry 6, Réussites 8, Événement 10, Coup de coeur 12

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, Salvatore Arico, Javier Gonzalez, Renzo Radice, Lubna Haj Issa **Rédacteurs par régions :** Tijani Djaziri (R1), Marcus Griffin (R2), Monica Lobo (R3), Laura Samuels (R4) **Conception, écriture et coordination :** Match Communications, Zurich; **Production :** Match Communications, Zurich et x-site, Basel **Langues publiées :** Anglais, français, italien, portugais et espagnol **Site web :** <http://emagazine.dufry.com>

Dufry est un commerce de passage global avec 21 000 personnes servant des clients dans plus de 1 700 boutiques à travers 58 pays.



Nouvelles
régionales

Dufry News

QG : La stratégie de croissance résulte en une augmentation solide du chiffre d'affaires

Au cours de la première moitié de l'année 2015, la stratégie de croissance de Dufry a permis une bonne performance, malgré des fluctuations des devises et des scénarios économiques sur différents marchés. Le chiffre d'affaires a atteint 2 229,2 millions CHF, en accroissement de 30,5 %, grâce à la performance solide des ventes dans la plupart des opérations ainsi qu'à la contribution des acquisitions. Le BAIIA a atteint 236,7 millions CHF avec une marge de BAIIA de 10,6 %. Le flux de trésorerie disponible a augmenté de 48,4 % au premier semestre 2015 pour atteindre 80,6 millions CHF. Les variations de périmètre (comprenant des acquisitions et des activités abandonnées) ont ajouté 31,7 % à la croissance du chiffre d'affaires, à laquelle l'acquisition de Nuance a contribué à hauteur de 35,5 %. La consolidation de Nuance a également eu un impact sur le bénéfice brut et la marge brute : le bénéfice brut a augmenté de 27,7 % (1 291,0 millions CHF au premier semestre 2015 contre 1 011,1 millions CHF un an plus tôt) et la marge brute a atteint 57,9 % contre 59,2 % un an plus tôt. Le 7 août, Dufry a clôturé l'acquisition de la participation de 50,1 % d'Edizione dans WDF. Le financement à long terme pour la transaction avait déjà été complété avec succès, y compris une question de droits avec un produit brut de 2,2 milliards CHF, une nouvelle facilité de crédit bancaire de 800 millions EUR et une nouvelle obligation de 700 millions EUR de billets de premier rang. Dufry opère actuellement l'offre publique d'achat obligatoire pour les 49,9 % d'actions restantes de WDF conformément à la législation italienne. ■

Europe : Nouvelle boutique Hellenic Duty Free au port de Kos en Grèce

Hellenic Duty Free Shops a ouvert une nouvelle boutique dans le port de l'île de Kos dans l'archipel du Dodécanèse. La nouvelle boutique couvre une superficie de 88 m² et les croisiéristes auront la possibilité d'acheter une large gamme de produits : des vins et spiritueux, des parfums et cosmétiques, des lunettes, des montres, de la confiserie, des produits gastronomiques helléniques ainsi que du tabac. La boutique est conçue en fonction de toutes les tendances récentes du travel retail et le personnel est bien formé pour offrir les meilleurs services et accueil des clients, permettant à ces derniers de profiter des boutiques avant de voyager. ■

Europe : Un plan de rénovation ambitieux pour l'aéroport et le port de Rhodes

Hellenic Duty Free Stores a entièrement rénové deux des trois boutiques en exploitation à l'aéroport de Rhodes, d'une superficie commerciale totale de 1 500 m². Le nouvel espace de vente au détail offre aux passagers un large éventail de produits à des prix très compétitifs dans un environnement moderne, confortable, attrayant, convivial et facilement accessible. Des gourmandises grecques de tout le pays bénéficient d'une présence mise en avant dans les nouvelles boutiques, montrant la richesse gastronomique de la Grèce. Des produits laitiers locaux sont soigneusement sélectionnés et disponibles pour les voyageurs à la boutique Hellenic Gourmet Corner, soutenant le concept « Achetez grec ». En outre, les boutiques de Rhodes améliorent la gamme de produits et les services aux voyageurs en mettant en œuvre des manifestations promotionnelles sur mesure comme des dégustations et des événements. Le plan de rénovation de la société pour Rhodes a également inclus la boutique du port de Rhodes afin de mieux servir les croisiéristes. ■



La boutique de l'aéroport de Rhodes met en œuvre des événements promotionnels.

Europe : Boutique frontalière à la frontière Grèce-Skopje

Une nouvelle boutique à la frontière Grèce-Skopje avec une large variété de parfums et de cosmétiques vient d'ouvrir ses portes aux voyageurs visitant la Grèce. Il s'agit de la première boutique exploitée par Hellenic Duty Free Shops en dehors de la Grèce continentale. Dans les prochains mois, des produits de toutes les catégories principales viendront compléter l'offre de la boutique. Le logo de la boutique suit l'image corporate et un concept de signalisation différent a été mis en place, donnant au magasin une ambiance boutique spéciale pour améliorer son attractivité. ■



Nouvelles régionales

Europe : Dufry Plus One

Une partie de la stratégie d'entreprise globale de Dufry consiste à fonctionner comme un véritable détaillant axé sur les besoins de ses clients, dans le but d'augmenter la satisfaction client et l'efficacité opérationnelle. Gérer toutes les opérations directement et doter nos boutiques d'employés formés nous donne le meilleur aperçu du comportement et des préférences de nos clients. Pour cette raison, nous continuons à mettre en œuvre le projet « Dufry Plus One », axé sur l'accroissement de la productivité en optimisant l'expérience client dans nos boutiques. Le programme se concentre sur les activités ajoutées ou « plus » que les vendeurs peuvent fournir pour maximiser l'expérience client. L'épine dorsale de Dufry Plus One est de former les responsables et les superviseurs de Dufry en tant que formateurs certifiés avec la capacité de développer leurs équipes en vue de fournir le meilleur service et d'avoir un impact sur les ventes. L'Espagne en juillet et le Nigeria en août ont été les dernières équipes formées. Dans les deux endroits, les participants étaient enthousiastes et réceptifs à la formation et ont beaucoup apprécié l'expérience. ■



De gauche à droite : Victor Simon (Responsable de boutique), Tochukwu Onwujekwe (Superviseur de boutique), Mafikuyomi Akintunde (Superviseur de boutique), Gaddar Tarik (ARM Maroc), Chizobam Ikeazota (Responsable RH), Idris Abdulazeez (Superviseur de boutique) et Cynthia Ayogu Onyinyechi (Superviseur de boutique).



De gauche à droite : Noelia Rojas Vazquez (ARM Fashion), Rafael Luceña (ARM Espagne), Jaime Morales (Responsable boutique Fashion Gran Canaria), Fernando J. Diaz Trujillo (Responsable boutique Tenerife Sur), Arantxa Reyes Medina (Superviseur Gran Canaria), Carmen González Jorge (Superviseur Lanzarote), Aroa Vila (Responsable boutique Ibiza), Rosa Lobato (Responsable boutique Malaga), Ana Belén Fernández Rodríguez (Superviseur Fuerteventura), Dunia Macías Macías (Superviseur Gran Canaria).

Amérique I : Nouvelle boutique à traverser à Cordoba en Argentine

Dans le plan de rénovation de boutiques à l'intérieur de l'Argentine et rejoignant les plans de rénovation de l'aéroport, la nouvelle boutique de la zone d'arrivée a ouvert le 15 juillet au rez-de-chaussée de l'aéroport international de Cordoba, le troisième plus grand aéroport d'Argentine. Pour améliorer l'accueil de la clientèle, la zone de ventes a été augmentée de 36 m² à 94 m² en ajoutant le concept de magasin à traverser. Elle est stratégiquement située entre les zones d'immigration et de récupération des bagages. Cette rénovation complète a considérablement amélioré la présentation des parfums, liqueurs et épicerie. Cette boutique reçoit environ 23 000 passagers par mois, arrivant à Cordoba du monde entier, mais surtout d'Argentine, du Chili et du Brésil. ■



La zone commerciale à traverser à l'aéroport de Cordoba, après la rénovation.

Amérique II : Deux boutiques olympiques officielles aux aéroports de Rio et de Sao Paulo

Dans moins d'un an, les Jeux olympiques débiteront au Brésil et les produits sous licence sont déjà disponibles sur le marché brésilien. Pour cette raison, le Comité olympique Rio 2016 a ouvert deux boutiques officielles exploitées par Dufry, une à l'aéroport de Congonhas à Sao Paulo et la seconde à l'aéroport Santos Dumont de Rio de Janeiro. Cinq autres boutiques seront ouvertes avant l'automne, trois à Guarulhos, une à Galeão et la dernière à Congonhas. Les boutiques offrent une vaste gamme de produits de merchandising, de l'habillement à toutes sortes d'accessoires, tasses, broches et bien sûr peluches et jeux, avec les mascottes officielles, Vinicius et Tom. ■

États-Unis et Canada : Un nouvel aéroport pour la Région 4 : Minneapolis-St. Paul

L'équipe Dufry Région 4 (Amérique du Nord) ajoute cet été un nouvel aéroport à sa liste, Minneapolis-St. Paul International (MSP). En août, la Commission de l'Aéroport Métropolitain des Twin Cities du Minnesota a décerné deux lots à l'équipe dans sa récente demande de propositions de mise à jour du programme de concessions de l'aéroport. Le premier lot de sept boutiques de journaux et de produits de nécessité (525,37 m²) a été décerné à Hudson Retail Group LLC et à son partenaire commercial local Estes. Le deuxième lot, un mélange de lieux de vente au détail duty free et duty paid (577,30 m²), a été remporté par Dufry MSP Retailers JV, une coentreprise de Dufry Amérique du Nord et de ses partenaires commerciaux locaux. Plus de 35 millions de voyageurs ont utilisé MSP en 2014, se classant 16^{ème} aéroport national. La construction des nouvelles boutiques de marques Dufry et Hudson débutera sous peu. ■

Europe : Boutique combinée Atelier and Rituals Cosmetics à l'aéroport Arlanda de Stockholm

Nouvelle boutique combinée Atelier and Rituals Cosmetics à l'aéroport Arlanda de Stockholm le 1^{er} juillet 2015. La boutique Nuance située au terminal 5 dans la nouvelle zone commerciale propose à ses clients un espace de vente total de 90,5 m² doté d'accessoires, de maroquinerie ainsi que d'articles pour la maison et de cosmétiques corporels. La zone Rituals Cosmetics couvre 35 m² et comprend dans son assortiment toutes les collections Rituals les plus populaires telles que Laughing Buddha, Ancient Samurai, Sakura, Ayurveda et Hammam aux côtés de la collection Tao récemment lancée et de l'édition limitée Mandi Lulur. La gamme Rituals Skincare et les collections Home et Soulwear seront également disponibles. Au centre de la boutique se trouve l'Atelier, une boutique multimarques de 32 m² d'accessoires en cuir pour dames de Nuance, encadrée par le dernier design de boutique-dans-la-boutique de Longchamp couvrant 23,5 m². Les passagers ont la possibilité d'acheter des sacs et accessoires en cuir de grandes marques internationales telles que, entre autres, Longchamp, Tumi, Furla, Armani Jeans et Ceannis. ■

Asie : Les boutiques « Son & Image » à l'aéroport de Hong Kong lancent la smartwatch Hybrid de Kairos

Dufry est devenu le premier détaillant de voyage au monde à lancer les montres Kairos - la première et seule smartwatch hybride mécanique au monde, disponible depuis août dans les deux boutiques « Son & Image » Nuance à l'aéroport international de Hong Kong (HKIA). Cette nouvelle première mondiale souligne non seulement le statut de la société en tant que détaillant spécialiste de l'électronique premium à HKIA, mais aussi son engagement à maintenir sa position à la pointe de la catégorie électronique dans l'industrie du travel retail. La start-up américano-sud-coréenne Kairos Watches est le premier et seul fabricant de smartwatch hybride mécanique au monde avec l'ambition technologique de combiner les sensibilités des montres mécaniques de luxe à la fonctionnalité d'une smartwatch en un seul appareil harmonieux. L'hybride Kairos est la première smartwatch à offrir un système d'exploitation multiple prenant en charge les smartphones Android, iOS et Windows. Outre ses fonctions multiples, Kairos a une autonomie de 5 à 7 jours car les aiguilles analogiques mécaniques permettent d'économiser l'affichage permanent de l'heure pour la partie smartwatch. En outre, le remontoir peut simultanément remonter le mouvement mécanique et recharger la batterie de la smartwatch. Étant donné le succès du portefeuille actuel de smartwatches des boutiques Son et Images - comprenant Samsung, Sony, Pebble et Burg, le nouvel ajout des Kairos Watches aidera à générer plus d'intérêt de la clientèle, à diriger la pénétration et à assurer une large variété d'appareils à des prix différents. ■



Kairos est la première et seule smartwatch mécanique hybride au monde.



Employés
Dufry

150^{ème} anniversaire de Dufry : Véronique Brütsch

150



Entretien mené par Lubna Haj Issa

Véronique Brütsch travaille à différentes postes depuis 26 ans chez Dufry à l'EuroAirport de Bâle. Pendant toutes ces années, son dévouement et sa motivation ont été contagieuses et l'année dernière, elle a remporté un prix pour ses réalisations chez Dufry.

Dufry World : Vous êtes maintenant chez Dufry depuis 26 ans, quel est votre résumé d'ensemble sur ce quart de siècle ?

Ces 26 années ont en effet été des moments très intéressants et stimulants. Au cours de mes premières années, j'ai tout appris en partant de rien et j'ai débuté dans les ventes. Par moments, on m'a fait découvrir d'autres zones de travail. En résumé, je dirais que j'ai désormais le savoir-faire pour exploiter une boutique de vente au détail de A à Z.

DW : Comment votre carrière a-t-elle évolué au cours de ces années ?

Je suis devenue très rapidement chef d'équipe des ventes et en même temps, j'ai commencé à travailler à l'entrepôt. Après la naissance de ma fille en 1991, j'ai décidé de travailler à temps partiel dans l'entrepôt. Là, je me suis occupée de toutes les tâches et des responsabilités allant de la livraison des stocks aux formalités douanières. Plus tard, j'ai été nommée adjointe au responsable de boutique.

DW : Quel est votre poste actuel ?

En 1997, j'ai commencé à faire l'acquisition de marques spéciales, comme des montres Swatch et plusieurs marques de jouets. Cela fut le coup d'envoi de ma carrière aux achats.

Au cours des 15 dernières années, j'ai travaillé en tant que Responsable de l'assortiment, ce qui signifie également trouver de nouveaux produits pour la boutique dans les catégories jouets, souvenirs, mode, montres et bijoux.

DW : Vous êtes-vous découvert des talents cachés ?

J'ai commencé très tôt à travailler de manière créative et j'ai découvert la passion de la décoration et de l'agencement de la boutique. Pendant toutes ces années et jusqu'à ce jour, je participe activement à la décoration de la boutique.

DW : La clôture de l'acquisition de World Duty Free renforce encore la position de Dufry en tant qu'acteur n°1 dans le travel retail. Comment ressentez-vous le fait de travailler pour un leader ?

Je suis vraiment très fière de travailler pour une entreprise qui réussisse si bien et qui ait accompli tant de choses en une période relativement courte.

DW : Vous souvenez-vous d'un moment spécial ?

Oui, en effet, ce qui est arrivé il y a seulement quelques mois ! L'année dernière, j'ai célébré mon 25^{ème} anniversaire chez Dufry et mes collègues m'ont préparé quelque chose de spécial pendant notre fête de Noël. Ils ont présenté un film sur moi et j'ai été honorée avec le Prix Dufry pour mes réalisations. Cela m'a fait très plaisir et j'ai été émue aux larmes !

DW : Avez-vous une suggestion ?

J'ai lu dans Dufry World l'événement extraordinaire de l'équipe du siège qui a eu lieu à Bâle. Mon souhait serait d'organiser aussi un tel événement pour l'EuroAirport avec l'équipe du siège.

DW : Aimerez-vous ajouter quelque chose ?

Eh bien, je veux juste faire remarquer que j'aime mon travail, je suis très attachée à l'atteinte de mes objectifs et ma motivation est la même que lorsque j'ai commencé il y a 26 ans. Nous sommes une grande équipe et c'est un atout pour atteindre les objectifs de l'entreprise dans une bonne ambiance de travail. ■



Véronique Brütsch, dans les premières années de sa carrière réussie chez Dufry.

Des apprentis qui réussissent au siège de Dufry

Deux stagiaires ont achevé leur apprentissage avec succès au siège de Bâle et ont obtenu le diplôme suisse d'employé de commerce. Nafije Asani a rejoint Dufry en 2012 et il s'agit de la première apprentie du siège de Dufry à suivre le modèle de stage sur trois ans. Kevin Soares a commencé son apprentissage en 2014 et il s'agit du 3^{ème} apprenti à effectuer son stage d'un an au siège de Dufry. Tous deux ont atteint ce succès sous la houlette de Michel Melsen, responsable de l'apprentissage au siège de Dufry.

Entretien mené par Lubna Haj Issa

DW : Nafije, comment s'est passé votre apprentissage de 3 ans chez Dufry ?

Nafije : Le changement soudain de l'école à la vie professionnelle était vraiment difficile, mais tous les collègues des différents départements m'ont soutenue et mon maître d'apprentissage Michel Melsen m'a guidé, de sorte que je me suis sentie très bien chez Dufry.

DW : Michel, comment gérez-vous ces jeunes stagiaires ?

Michel : Aider nos apprentis est en effet une grande responsabilité. La première année est la plus difficile car il y a de nombreuses parties prenantes que les stagiaires doivent satisfaire. Il s'agit non seulement d'un mentorat, mais aussi d'une sorte de conseil de la vie.

DW : Comment êtes-vous devenu le maître d'apprentissage responsable du siège de Dufry ?

Michel : J'ai développé la section d'apprentissage au siège de Dufry il y a 4 ans. Il est important que les entreprises offrent des possibilités de formation. C'est une situation gagnant-gagnant pour les deux parties : l'entreprise bénéficie d'une main-d'œuvre bien formée et en même temps, cela apporte un nouvel élan au sein des équipes.

DW : Avez-vous beaucoup de demandeurs d'apprentissage ?

Michel : Actuellement, il n'est pas facile de trouver des apprentis ! D'une part, il y a une forte concurrence entre les entreprises et d'autre part, de plus en plus d'élèves décident de poursuivre l'enseignement supérieur dans une université ou un collège.

DW : Quelles sont les qualifications requises pour un apprenti potentiel chez Dufry ?

Michel : Un diplôme de l'enseignement secondaire, avec de bonnes notes en mathématiques et en langues. Mais le plus important est de trouver les bons apprentis qui cadrent bien avec l'organisation et les équipes. Je prête attention aux compétences, à la volonté d'apprendre, à leur caractère et, dernier point mais non des moindres, à mon instinct.



Les apprentis et leur mentor. De gauche à droite : Nafije Asani, Michel Melsen et Kevin Soares.

DW : Quelle était la situation particulière de Nafije ?

Michel : La situation particulière de Nafije était qu'elle n'était arrivée en Suisse que trois ans avant. Donc sa conclusion réussie de l'apprentissage doit être tout spécialement reconnue car sa langue maternelle n'est pas l'allemand et elle a parfaitement maîtrisé le défi linguistique, surtout à l'école.

DW : Nafije, comment le modèle d'apprentissage sur 3 ans a-t-il été structuré ?

Nafije : J'ai commencé à travailler à la réception centrale pendant six mois pour apprendre l'administration. Après cela, j'ai passé sept mois au département logistique, deux mois dans les données de base, sept mois au département comptabilité et six mois aux achats. Puis Michel et moi avons choisi le domaine où j'étais le plus à l'aise pour consolider mes connaissances et mon expérience. Dans mon cas, il s'agit du département des achats, où j'ai passé six mois. En outre, je me suis rendue dans une école commerciale pour acquérir les connaissances de base théoriques pour la formation pratique.

DW : Michel, quels sont vos plans pour développer davantage l'apprentissage au siège de Dufry ?

Michel : Le plan est d'avoir chaque année un nouvel apprenti pour le modèle d'apprentissage de trois ans. Je suis autorisé par les autorités à avoir deux apprentis en même temps qui ne sont pas dans leur troisième année. La première année est vraiment difficile ainsi que la deuxième, car les défis à l'école augmentent. Au cours de la troisième année, tout se calme et la cible est l'examen final à l'école. En outre, il y a aussi une évaluation à l'entreprise, qui est communiquée à l'école.

DW : Nafije, quels sont vos projets futurs ?

Nafije : Je suis si heureuse et reconnaissante de pouvoir poursuivre mon parcours chez Dufry. Je vais avoir la possibilité d'approfondir mon expérience dans le département des achats en tant qu'Assistante de Marque. D'ailleurs, je vais développer mes connaissances en prenant d'autres cours. ■



Réussites

Promotions - Moteur de ventes

Par Lubna Haj Issa

Les promotions sont une partie essentielle de la vente au détail. Elles augmentent les ventes, créent un environnement de boutique dynamique avec des visuels et des affichages et dirigent l'empreinte dans les boutiques. Pour soutenir des résultats fructueux, Dufry a ainsi mis en œuvre plusieurs techniques de promotion. Les équipes du marketing et des achats travaillent étroitement avec des fournisseurs pour développer des promotions uniques, innovantes et bien conçues.

« Deux achetés un gratuit » ; « Cadeau gratuit », « Soldes », etc. Nous avons tous rencontré ces types d'offres en faisant nos achats. Mais chez Dufry, les promotions comprennent également une animation de la boutique, un environnement attirant, un engagement des clients et des activités de communication qui tentent d'influencer le comportement des consommateurs, de stimuler des ventes immédiates et ainsi d'améliorer l'expérience d'achat. En tant que leader des promotions innovantes au sein de l'industrie, Dufry a développé une stratégie de

promotion unifiée impliquant la coordination de différents types de techniques promotionnelles tenant compte de la catégorie de produits, de la localisation et de la saisonnalité. Javier González, Directeur des Opérations mondiales de détail et Marketing, soulève ce point : « Nous voulons séduire et inspirer tous les passagers pour qu'ils fassent leurs achats chez nous en créant des offres alléchantes et un environnement commercial attractif sur chaque site, et cela exige de fournir la bonne promotion au bon client ».

Le calendrier de la vente au détail

Les activités marketing d'une boutique Duty Free sont planifiées dans un calendrier de vente au détail qui comprend quatre périodes de promotion divisées par trimestre, des promotions et des événements de marque multicatégories (par ex., été, Noël, etc.). En outre, l'agenda de la promotion comprend de nouvelles offres pour les quatre catégories de base (parfums et cosmétiques, confiserie, spiritueux et tabac). Ces offres peuvent être des offres en valeur (par ex. 30 % de remise) ou des offres hors valeur comme de nouveaux produits, des produits exclusifs ou des éditions



Chez Dufry, les promotions signifient plus que de simples offres : une animation en boutique, un environnement accrocheur, un engagement envers le client et des activités de communication tentent d'influencer le comportement des consommateurs.



Des techniques de narration sont utilisées pour développer des visuels très puissants afin de créer un facteur d'étonnement.

limitées placées dans des positions de méga profil de la boutique, un profil de position très en vue et un profil de position plus discrète - des points de vente qui sont exclusifs au marketing monomarque. En particulier, les marques de luxe utilisent cette opportunité pour raconter leur propre histoire en plaçant des offres attractives. La création de Dufry de « méga événements » est un autre outil pour attirer des clients. L'objectif est de créer un facteur d'étonnement et des événements engageants pour lesquels des techniques de narration sont incorporées en développant des visuels très puissants. Ce fut le cas pour l'événement spécial été « Love Greece Festival », exécuté par Hellenic Duty Free Shops dans les 44 boutiques. À côté d'activités divertissantes comme des danses folkloriques, des groupes traditionnels grecs et des dégustations de produits, les clients ont reçu un coupon pour chaque achat afin de participer à un tirage au sort pour gagner l'un des 33 cadeaux, y compris entre autres quatre voitures Smart Fortwo, des billets d'avion et des séjours à l'hôtel. Un autre grand événement est la promotion d'une voiture avec une tombola qui se tient au Duty Free Shop de l'aéroport international de Sharjah. Chaque client effectuant un achat d'au moins 200 AED entre avril et juin 2015 a reçu un coupon de tombola pour gagner un SUV Audi Q5. Nigel Keal, Directeur des achats monde, déclare : « Le succès de nos événements se trouve également sur les produits exclusifs sélectionnés par nos responsables des achats et l'incroyable travail accompli par les opérations locales en vue de gérer et de coordonner l'exécution de ces événements ».

L'efficacité d'une promotion

La performance de chaque promotion est surveillée et analysée sur une base hebdomadaire. Lorsque le succès de nos promotions croît, nos créations, idées et innovations se développent également, et nous avons vu des événements plus grands, attrayants et amusants. En tant que stratégie de business model et de marketing, les promotions doivent être soigneusement planifiées en fonction du retour sur investissement attendu par rapport aux coûts effectifs engagés (rabais, réductions de marge, coût d'achat des « cadeaux », coûts cachés tels que taxes, transport, etc. Par conséquent, la mesure de la performance d'une promotion est la clé, comme le souligne Javier Gonzalez : « Il est très important pour Dufry de répondre aux attentes des clients et de leur offrir des promotions incroyables, car 85 % des adultes identifient les promotions comme un facteur important dans leurs décisions d'achat. En utilisant des informations statistiques dans le but d'étudier le comportement des clients, des analyses et le profil des ventes pendant les promotions passées et les performances des produits, nous sommes en mesure d'améliorer nos activités promotionnelles et d'en concevoir même de meilleures » *der to study customer behavior, analytics, and sales pattern during past promotions and product performances, we are able to improve our promotion activities and engineer even better ones.* ■





Événement

Accueil à bord de World Duty Free

La clôture de l'acquisition de la participation de 50,1 % dans World Duty Free d'Edizione-Benetton est une étape importante pour l'industrie du travel retail et consolide la position leader de Dufry dans ce secteur. L'entité combinée sera exploitée dans 62 pays et près de 440 sites, avec une part de marché d'environ 24 % de la vente au détail aéroportuaire mondiale.

Dufry a clôturé l'acquisition de 50,1 % de World Duty Free à 10,25 € par action en numéraire, correspondant à un montant total de 1,31 milliard € (1,38 milliard CHF), et s'attend à générer des synergies d'un montant de 100 millions € par an, à concrétiser pleinement au cours des deux prochaines années. Dufry consolidera intégralement WDF en août 2015 et a déjà lancé le processus d'intégration. L'étape suivante est l'exécution de l'appel d'offres obligatoire (A00) pour les 49,9 % restants des actions de WDF comme l'exige la législation italienne.

L'acquisition de WDF renforcera la position mondiale de Dufry dans le travel retail, car la société atteindra une part de marché proforma d'environ 24 % et des ventes combinées proforma de 7,8 milliards de francs suisses. L'entité combinée sera composée d'un portefeuille de concessions géographiquement diversifiées avec des opérations dans 62

pays et près de 440 sites, offrant une exposition équilibrée sur des marchés développés et émergents et couvrant les cinq continents. Les opérations de WDF à Londres Heathrow bénéficient de l'un des mix clients les plus diversifiés et la combinaison de l'expertise de Dufry à celle de WDF avec différentes nationalités de passagers donnera une proposition inégalée dans l'industrie du travel retail. Les activités de WDF en Espagne et en Italie sont très complémentaires de l'empreinte existante de Dufry dans la région méditerranéenne, l'un des axes stratégiques clés de Dufry. L'acquisition de WDF renforcera également la position de Dufry aux Amériques, autre domaine stratégique clé, en ajoutant des opérations aux États-Unis, au Canada, au Mexique, au Brésil, au Pérou et au Chili. Dernier point mais non des moindres, la transaction va considérablement renforcer le troisième secteur de croissance clé de Dufry en Asie et au Moyen-Orient avec des emplacements attractifs qui soutiendront la croissance future dans ces régions.

Dufry prévoit que la transaction se traduise par des réductions des coûts et des améliorations du bénéfice brut avec un taux courant annuel d'environ 100 millions €, qui devrait être pleinement atteint d'ici fin 2017. La transaction est censée créer de la valeur pour les actionnaires de Dufry à partir de la deuxième année post-acquisition.





À la clôture de l'acquisition de WDF, Julián Díaz, Directeur général de Dufry, a déclaré : « Il s'agit d'une transaction unique et hautement transformationnelle pour Dufry avec un ajustement stratégique excellent qui équilibre bien notre présence géographique globale sur des marchés développés et émergents. Avec l'intégration de World Duty Free, nous allons

améliorer notre position de leader dans l'industrie et nous prévoyons de mener notre entreprise vers de nouveaux niveaux en termes de capture des flux de passagers mondiaux, capacités d'exécution et efficacité. Cette acquisition va nous permettre de créer davantage de valeur pour nos actionnaires ». ■

worlddutyfree

À propos de World Duty Free

WDF, société holding du Groupe World Duty Free, est l'un des principaux détaillants de voyage au monde, opérant principalement dans des aéroports et avec une large couverture géographique. Elle est présente dans 20 pays à travers 105 emplacements avec plus de 500 boutiques, de sa base en Europe occidentale aux Amériques, au Moyen-Orient et en Asie, et c'est le leader du marché dans les bastions du travel retail aéroportuaire européens d'Espagne et du Royaume-Uni. En 2014, WDF a réalisé un chiffre d'affaires de 2 440 millions € et un BAIIA de 261 millions €. D'après Moodie Report, au cours des 30 premières semaines de 2015 (se terminant

le 26 juillet), le groupe a réalisé des ventes aéroportuaires s'élevant à 1 514,7 millions €, en hausse de 22,8% par rapport à la même période l'année précédente. WDF exploite certaines des boutiques aéroportuaires les plus stimulantes et engageantes au monde, avec un accent sur le client et des programmes marketing novateurs, y compris des promotions numériques multicanaux et interactives en direct en boutique. Le concept-clé est ce qu'ils appellent le « Contentainment » : un effort pour dépasser les attentes des clients et améliorer leur expérience d'achat à l'aéroport, les plaçant au cœur du processus de prise de décision.



Coup de cœur

Les boutiques Hudson entrent au Brésil

Dufry a ouvert les cinq premières boutiques de son concept de magasin d'articles essentiels Hudson à RIOGaleão (aéroport international Tom Jobim) à Rio de Janeiro. Trois d'entre elles sont situées au terminal 1 et les deux autres au terminal 2. L'ouverture de ces cinq boutiques doit être considérée comme faisant partie de la stratégie de Dufry consistant à internationaliser le concept Hudson sur des marchés avec des volumes de passagers intérieurs élevés et où le groupe est déjà présent avec ses boutiques duty-free traditionnelles. Le plan d'expansion prévoit d'ouvrir 13 autres boutiques dans plusieurs aéroports brésiliens en 2015. Les nouvelles ouvertures soulignent l'excellente collaboration

entre les autorités aéroportuaires de Rio de Janeiro et Dufry pour optimiser en permanence l'espace commercial et accroître ainsi l'attractivité de RIOGaleão. Avec cette première étape d'amélioration de l'offre de produits à l'aéroport, les passagers bénéficient d'un large choix de produits essentiels liés au voyage, ajoutant un élément supplémentaire de service et de confort à leur voyage. Hudson est le concept leader des magasins d'articles essentiels duty-paid aux États-Unis et au Canada, proposant aux passagers nationaux et internationaux des confiseries, des articles de soins personnels, des souvenirs, de l'électronique et des jouets ainsi que des journaux, magazines et livres traditionnels. ■