



DUFRY WORLD

WorldClass.WorldWide.

**CORPORATE
MAGAZINE**
EDITION 18
MARS 2016



 Un „Pack de Bienvenue“ pour célébrer le début d'une nouvelle ère **4**

 Atelier Logistique du Siège - „La chaîne d'approvisionnement européenne“ **12**

 WDF va financer la Ligne d'Information pour la Recherche sur la Démence **15**

Un excellent effort pour atteindre une solide performance en une année de transformation



Par Julián Díaz

Dans l'année la plus transformationnelle pour notre société, Dufry a réussi à offrir une solide performance. Alors que la pleine intégration de Nuance et l'acquisition de World Duty Free nous ont permis d'atteindre de nouveaux niveaux de croissance pour notre entreprise, mais ont aussi généré le besoin d'importants changements structurels qui nous conduisent à adapter notre organisation afin de passer en revue notre exploitation commerciale ainsi que notre modèle financier et de créer une nouvelle culture d'entreprise, y compris une nouvelle identité. Et le plus important, nous avons continué à stimuler la croissance organique par l'ouverture de 189 nouvelles boutiques à travers le monde.

Notre acquisition de World Duty Free (WDF) a marqué une nouvelle étape importante pour Dufry, qui nous permet d'accroître considérablement notre présence sur des marchés stratégiques clés. En outre, elle a affiné notre diversification géographique avec un bon équilibre d'opérations importantes sur les marchés émergents et matures, tout en portant la croissance de notre part de marché dans le détail aéroportuaire à 24 %, soit trois fois plus que le concurrent suivant. Dans l'ensemble, en ayant plus que doublé notre chiffre d'affaires depuis 2013 et en exploitant actuellement plus de 370 sites dans 63 pays sur les cinq continents, Dufry est devenu un partenaire de plus en plus important pour les marques mondiales à travers ce réseau de vente au détail unique au monde que nous pouvons proposer.

En 2015, nous avons également réalisé comme prévu l'intégration de Nuance, qui nous a permis de renforcer notre présence en Europe avec des implantations en Suisse, en Suède et en Turquie, ainsi qu'en Amérique du Nord et en Asie. Nous avons réussi à combiner toutes les fonctions du Groupe, des divisions et opérationnelles et avons aligné les modèles d'affaires en utilisant les meilleures pratiques des deux entreprises afin d'adapter les processus concernés. Et le plus important, les premières synergies d'une ampleur de 34 millions

de CHF sont déjà reflétées dans nos résultats annuels 2015. Étant donné que l'acquisition de Nuance et de WDF a considérablement changé la taille du groupe et a encore ajouté de la complexité, nous avons également besoin de préparer l'entreprise à cette nouvelle réalité. À cette fin, nous avons d'abord mis en place une nouvelle structure organisationnelle reflétée dans le Comité Exécutif du Groupe élargi – qui comprend les dirigeants de Nuance, World Duty Free et Dufry.

L'intégration de Nuance et WDF a des implications internes et externes considérables, puisque trois cultures d'entreprises établies et de marques duty-free réputées doivent être alignées. L'un des facteurs clés du succès pour maîtriser ce défi est le point de départ commun de Dufry pour notre culture d'entreprise, notre nouvelle identité et la proposition de valeurs. En même temps, cela représente une approche cohérente pour l'image de marque sur les marchés, ce qui permet de maintenir la puissance des marques commerciales et de bénéficier de leur image positive sur leurs marchés spécifiques. 2015 a été une année pleine de défis pour Dufry et je remercie tous les collègues et les équipes du monde entier qui ont fait les réalisations extraordinaires possibles avec leurs énormes efforts et une motivation exemplaire. Je remercie également nos fournisseurs, propriétaires, partenaires commerciaux et actionnaires pour leur soutien, la confiance et la contribution pour faire de notre entreprise une entité de premier ordre dans le monde entier.

En 2016, nous avons à faire face à de plus grands défis, avec un environnement économique international difficile, et le défi d'effectuer l'intégration, la réalisation des synergies et réinitier notre chemin vers une croissance organique positive. Je suis certain que si nous sommes en mesure de mieux gérer notre professionnalisme et d'améliorer correctement notre motivation, nous serons très fiers du nouveau Dufry que nous allons bâtir ensemble. ■

HQ Performance solide dans une année de transformation

L'année 2015 a été une année de transformation pour Dufry, menant au changement du profil d'entreprise de la société à la suite de l'intégration de Nuance et de l'acquisition de World Duty Free. La mise en œuvre de la nouvelle structure du groupe, le lancement du nouveau modèle d'affaires d'exploitation ainsi que la définition de la nouvelle stratégie de marque, y compris le rafraîchissement de notre identité visuelle, sont les changements les plus visibles effectués dans le cadre de la transformation initiée par nos deux dernières acquisitions. Dans le cadre de notre défi visant à intégrer trois cultures et des façons de travailler bien établies en un seul alignement et une organisation solide avec un modèle d'affaires d'exploitation unique, nous avons réalisé avec succès l'intégration de Nuance comme prévu et sommes en train d'exécuter l'intégration de World Duty Free.

D'un point de vue commercial, Dufry a atteint une solide performance opérationnelle et financière, malgré une conjoncture économique difficile et une forte volatilité des devises observée tout au long de l'année sur les marchés émergents : le chiffre d'affaires a augmenté

Divisions **3, 9, 11, 13**

Employés **8, 10**

Réussites **12, 15**

Événement **14**

Coup de cœur **16**

Impression

Éditeur : DUFREY AG, Brunngässlein 12, 4010 Bâle Suisse

Équipe éditoriale du siège : Julian Díaz, José Antonio Gea, Andreas Schneider, Jordi Martín-Consuegra, Salvatore Arico, Javier Gonzalez, Renzo Radice, Jorge Muñoz, Lubna Haj Issa

Design, rédaction et coordination du processus : Match Communications, Zurich. **Production :** Match Communications, Zurich et x-site, Bâle **Langues publiées :** anglais, français, italien, portugais et espagnol

emagazine.dufry.com
dufry.com

de 46,3 % et atteint 6 139,3 millions de CHF et le BAIIA se monte à 723,8 millions de CHF, avec une marge de BAIIA ayant atteint 11,8 %. Dufry a également continué à prouver sa capacité de générer de la trésorerie en augmentant considérablement ses flux de trésorerie disponibles à 338,4 millions de CHF (avant une sortie de fonds liée à l'acquisition).

Dufry s'est également porté sur la croissance organique en mettant en œuvre toute une série d'initiatives opérationnelles et marketing au niveau mondial. Au cours de l'exercice comptable 2015, nous avons ouvert un total de 189 nouvelles boutiques et ajouté à notre portefeuille 18 700 m² d'espace de vente au détail. La croissance organique hors ventes à russes et brésiliennes a atteint 4,0 %, ce qui reflète la performance globale positive dans la grande majorité de nos opérations. La croissance organique reste une priorité essentielle pour l'avenir et deviendra encore plus importante pour le développement futur de notre entreprise. ■

DI Hellenic Duty Free Shops gagne le prix „Leaders de l'Économie Grecque“

Durant la crise grecque, Hellenic Duty Free a continué d'investir pour se distinguer et jouer un rôle actif dans le secteur du travel retail. Pour cette raison, le Direction Business Network a récompensé l'entreprise avec le prix "Leaders de l'Économie Grecque". Ce prix récompense les entreprises qui, pendant la crise grecque, ont réussi non seulement à survivre, mais aussi à rester rentables et à se développer.



George Velentzas, Directeur Général de Hellenic Duty Free, recevant le prix des "Leaders de l'Économie Grecque".

Les critères de sélection des gagnants ont été l'augmentation des chiffres financiers, l'ouverture et la croyance en la main-d'œuvre grecque, outre une structure économique saine et suffisamment de capital pour soutenir la stratégie d'investissement.

L'événement a eu lieu au Concert Hall d'Athènes sous les auspices du Ministère de l'économie, du développement et du tourisme ainsi que la Fédération SEV-Hellenic des Entreprises. Autour de 600 personnes du monde des affaires, institutionnel, académique et journalistique y ont assisté.

George Velentzas, directeur général, a participé au panel des orateurs et a reçu le prix au nom de Hellenic Duty Free Shops. Interrogé pour savoir si les turbulences géopolitiques auraient une incidence sur la stratégie de l'entreprise, il a répondu : "La société est dynamique, mais nous avons été touchés par des événements extérieurs. Nous adressons nos succursales, nous en opérons des nouvelles, nous modifions la gamme de produits et nous redessignons les promotions. Nous développons constamment des synergies avec des entreprises sur la scène du voyage afin de maximiser les bénéfices et l'influence. Nous combinons la technologie, les nouveaux médias de promotion et de publicité. Nous investissons dans des études de marché, d'image, de tendances et de prix. Et le plus important, nous formons notre personnel sur une base régulière". ■

HQ Soyez un ambassadeur de la marque Dufry

Dans le cadre du lancement de la nouvelle marque, le service Marketing de Dufry a commencé à distribuer des „Packs de Bienvenue“ d'entreprise au personnel de bureau de Dufry de différents sites - de Bâle à Rio et de Moscou à Melbourne. Une bonne occasion de se sentir plus proche de la marque, de partager ses valeurs et, pourquoi pas, une façon de célébrer le début d'une nouvelle ère pour notre entreprise.



Le „Pack de Bienvenue“ contenant des articles de bureau et une brochure avec les nouvelles lignes directrices de la marque.

Les plus de 5400 packs contenaient un tas d'articles pour le travail au quotidien, comme un bloc-notes et un stylo marqués Dufry, une clé USB, un tapis de souris, une dragonne, un sac et une brochure avec les nouvelles lignes directrices de la marque. ■

D2 Lindt apporte des chefs-d'œuvre de chocolat suisse à Zurich

Le Maître Chocolatier Lindt a conclu un partenariat avec Dufry pour proposer aux voyageurs la première opportunité d'apprécier la nouvelle Collection de Chefs d'Œuvres de Pralines Suisses de Lindt, exclusive au travel retail. Le pré-lancement de la collection a eu lieu au cours du mois de février à l'aéroport de Zurich.



Un Maître Chocolatier Lindt présente délicatement des chocolats sur un plateau.

Point focal de la campagne, la Boutique Lindt à l'étage supérieur et l'île Lindt au niveau inférieur de l'Airside Center de l'aéroport de Zurich a été transformée en une célébration de chefs-d'œuvre suisses. Aux deux endroits, les consommateurs ont pu voir les Maîtres Chocolatiers Lindt en action tandis qu'ils réalisaient le chef-d'œuvre de la collection - le Dôme de Noisette. Les voyageurs ont également pu déguster les pralines au cours d'une série d'événements de dégustation. Le pré-lancement à Zurich a été suivi par une importante initiative de lancement à Dubai Duty Free. L'événement promotionnel a traversé tous les halls, y compris le nouveau Hall D, permettant aux passagers en transit et au départ de goûter la nouvelle gamme.

Au comptoir des Maîtres Chocolatiers Lindt à Dubaï - unique dans la région du Moyen-Orient - les Maîtres Chocolatiers Lindt confectionnent le Dôme de Noisette de mi-mars à fin mars, tandis qu'une équipe de promotion livrée parcourra les halls pour proposer des dégustations. ■

D2 World Duty Free parmi les Lauréats du Prix du Produit DFNI 2015

Duty Free News International (DFNI) a annoncé les gagnants de ses prix du produit 2015. Les récompenses attribuées par l'équipe éditoriale de DFNI sont

pour la Meilleure Nouvelle Boutique, le Lancement de Produit et de l'Initiative Marketing dans les catégories liqueur et vins, beauté, cadeaux et électronique, montres, bijoux, confiserie et épicerie fine, mode, articles en cuir et tabac. World Duty Free a remporté deux prix, un pour la Meilleure Nouvelle Boutique dans la catégorie tabac, l'autre pour la catégorie Meilleure Nouvelle Promotion pour le concept „Quand on donne Vie au Style“.



La nouvelle zone de tabac World Duty Free à l'aéroport international de Düsseldorf.

La nouvelle zone de tabac World Duty Free à l'aéroport international de Düsseldorf, récompensée dans l'édition de cette année, couvre une surface de 75 m² et comprend une cave à cigares pour des cigares de haute qualité. Le tabac est proposé dans une zone beaucoup plus grande que ce que l'on voit souvent dans les boutiques duty-free européennes, avec des étagères personnalisées pour les cigarettes et un élégant espace à cigares avec un fauteuil et des photos ornant les murs. L'utilisation de bois et de briques ajoute une sensation de salon de tabac vintage.

La campagne „Le style prend vie“ a été menée en septembre dans certains des principaux sites aéroportuaires de WDFG au Royaume-Uni et en Espagne. Développée en partenariat avec des marques telles que Dior, Paco Rabanne, Belvedere et Burberry, la promotion a été l'occasion d'une série d'événements divertissants tels que des représentations du musicien et compositeur britannique Ben Montague. ■

D2 WDF récompensé comme Meilleur Partenaire Alimentaire et Boissons à Belfast

L'aéroport George Best Belfast City a accueilli son tout premier événement Prix du Partenaire Commercial, reconnaissant le succès de ses produits alimentaires et boissons, de son commerce de détail et de ses prestataires de services. Ces prix mettent l'accent sur le service à la clientèle et encouragent la participation d'entreprises

opérant dans l'aéroport et de leurs employés répartis dans quatre catégories : Meilleur Partenaire Commercial de Détail, Meilleur Partenaire Alimentaire et Boissons, Meilleur Agent de Service à la Clientèle et Meilleur Partenaire Commercial de Service.

Le bar Bushmills exploité par World Duty Free a remporté la catégorie Meilleur Partenaire Alimentaire et Boissons, et l'un des membres du personnel de World Duty Free, Shirley Graham, a été reconnu comme Meilleur Agent de Service à la Clientèle. Le bar Bushmills et Mme Graham ont reçu un trophée personnalisé et un badge de reconnaissance, ainsi que des billets pour aller voir les Giants de Belfast (hockey sur glace) et des bons Visit Belfast afin de célébrer leur succès.

Après le processus de candidature initiale et une série de visites de client mystère, les participants ont été examinés par l'équipe commerciale de l'aéroport et les juges indépendants invités Mary Jo McCanny, directeur des Services aux Visiteurs chez Visit Belfast, et Bill White, directeur général de Lucid Talk. ■

D2 Un nouveau look dynamique pour le magasin Nuance de Dufry à l'aéroport de Cardiff

Dufry a officiellement lancé son magasin Nuance rénovée détaxée et duty free à l'aéroport de Cardiff. Un espace supplémentaire de 100 m² a été attribué au magasin qui a subi une vaste refonte visant à faciliter le parcours des passagers. Avec une surface de vente totale de 580 m², il dispose d'un format de plein passage avec une vue dégagée à travers les différentes catégories de produits.



De gauche à droite, la directrice générale et chef de l'exploitation de l'aéroport de Cardiff Debra Barber, l'arbitre international de rugby gallois Nigel Owens (invité d'honneur) et le directeur général du groupe Dufry (RU) Paul Donaldson.

À l'entrée du magasin, les clients sont accueillis avec un grand espace de beauté intégrant de nouvelles marques telles que les soins des ongles OPI et The Body Shop. Les fortes personnalisations murales présentent

des marques internationales telles que Chanel, Dior, Lancôme et YSL. L'espace alcool met fortement l'accent sur Penderyn, un whisky produit par l'un des premiers distillateurs gallois. Dans la salle de dégustation, les clients sont en mesure d'„essayer avant d'acheter“ et de découvrir la saveur unique de ce whisky produit localement.

L'accent mis sur les produits locaux se poursuit dans tout le magasin avec les pièces rares d'or gallois des bijoux Clogau Gold, ainsi que des marques de bijoux internationales telles que Follie Follie, Links of London et les montres Hugo Boss. Les passagers trouvent également une gamme étendue d'articles du football et du rugby gallois, ainsi que des marques de confiserie galloises telles que Gwynedd et Brays et de l'eau Brecon Careg. La zone mode présente un certain nombre de marques les plus populaires du Royaume-Uni, comme Fat Face, Superdry et Animal. L'emblématique arbitre international de rugby gallois Nigel Owens était l'invité d'honneur pour la séance de photos et la cérémonie de coupe du ruban. En tant qu'utilisateur régulier de l'aéroport, M. Owens était ravi de rejoindre le personnel du magasin et les directeurs principaux de l'aéroport de Cardiff et de Dufry afin de célébrer l'ouverture du magasin Nuance rénovée.

De nouveaux itinéraires ajoutés en 2015 ont augmenté de 13 % le nombre annuel de passagers à l'aéroport de Cardiff et la rénovation de ce magasin vise à bâtir sur ce succès. ■

D2 WDF dévoile les opérations de vente au détail à Helsinki

World Duty Free a officiellement dévoilé 11 boutiques rénovées au Terminal 1 et au Terminal 2 des zones Schengen et non-Schengen de l'aéroport International Vantaa d'Helsinki. Cela fait suite à la réalisation de sa 12e boutique (troisième boutique détaxée et duty-free) en novembre. WDF a remporté la concession fin 2013, représentant son premier contrat en Scandinavie, et a depuis entrepris un vaste programme de rénovation.

L'aéroport d'Helsinki est le plus achalandé de Finlande et il s'agit d'un centre de transfert européen majeur, en particulier pour les vols entre l'Europe et l'Asie. Il a accueilli près de 16 millions de passagers en 2014 et un programme de réaménagement par l'opérateur aéroportuaire Finavia est en cours afin d'accueillir jusqu'à 20 millions de passagers par an d'ici 2020.

Traversée du T1 Schengen

La boutique de passage de 66 m² met largement l'accent sur des marques finlandaises afin de satisfaire les nombreux vols européens court-courriers non nati-

onaux du terminal. Un sentiment d'appartenance est amélioré grâce à l'introduction du concept de WDF de „shop-in-shop“ „Penser Finlande“, qui donne une saveur locale supplémentaire avec sa gamme de souvenirs et produits alimentaires premium.



Vue de l'entrée principale au magasin Helsinki Duty Free à l'aéroport de Havaas en Finlande.

Traversée du T2 Schengen

Le T2 Schengen a un profil passager européen plus large dont les nationalités principales sont scandinaves, italiennes, françaises, espagnoles et polonaises, ce qui incite WDF à adapter son offre en conséquence dans le magasin de 956 m². La beauté est la catégorie clé du magasin, couvrant 327 m² et 55 % de la superficie. Plusieurs nouvelles marques ont été introduites dans la boutique principale, comme L'Occitane, Rituels et les parfums Sisley. Par ailleurs, il y a un nouvel accent sur des produits finlandais.

Une boutique de luxe séparée de 108 m² présente des marques de luxe telles que Porsche Design, Armani et Versace, ainsi qu'une large gamme de marques de lunettes de soleil. Située du côté opposé du passage, la boutique Ralph Lauren Polo de WDF se concentre principalement sur les vêtements et quelques lignes d'accessoires. La boutique de marques de beauté du T2 Schengen, créée en partenariat avec Estée Lauder Companies (ELC), rassemble une collection de marques premium d'ELC, comme Tom Ford Beauty, La Mer, Jo Malone London, Bobbi Brown, Mac et Origins. La concession Jo Malone London est la première en Scandinavie et Mac et Bobbi Brown sont toutes deux nouvelles à l'aéroport.

Traversée T2 non-Schengen

S'étendant sur 1280 m², il s'agit du plus grande magasin de WDF à l'aéroport. Avec une forte proportion de passagers asiatiques et chinois – l'aéroport dispose de 19 routes asiatiques à l'heure actuelle – 70 % des passagers sont en transit. Par conséquent, il y a ici un accent beaucoup plus fort sur les marques internationales et plusieurs nouvelles marques ont été introduites pour donner une profondeur de gamme, y compris Crème de la Mer, La Prairie et Sisley. La zone des spiritueux du magasin intègre le concept Connoisseur Collection de WDF, qui met en valeur des cognacs et whiskies premium. La dégustation d'alcool dans le magasin est illégale en Finlande, donc les détaillants offrent aux passagers

d'explorer des notes aromatiques dans différents spiritueux plutôt que leurs saveurs.

La zone alimentation et confiserie propose une grande zone de dégustation de 212 m² pour permettre un cycle régulier de promotions et d'échantillonnage de produits pour les clients. Fazer, la marque numéro un de la confiserie en Finlande, a une présence significative dans le magasin et une zone d'épicerie fine a également été installée, offrant des viandes réfrigérées, y compris du renne et de l'ours ainsi que du fromage finlandais. En outre, WDF a mis l'accent sur les souvenirs premium, y compris les articles de Finlande de marque design Arabia, qui produit des tasses et d'autres pièces de porcelaine décorées avec des personnages emblématiques de Moomin. Le luxe est une petite partie du mix du magasin, qui a révélé ses plans de revisiter la catégorie au cours du premier trimestre de 2016 et potentiellement d'ajouter de nouvelles marques et de supprimer certaines de celles qui existent déjà.

Boutiques T2 non-Schengen

Ces boutiques ont toutes une offre de produits premium en fonction du profil des passagers, en particulier les voyageurs japonais. La boutique Max Mara de 69 m² occupe un emplacement privilégié dans le terminal juste après le poste de sécurité et offre la collection la plus récente et actualisée pour la saison. La boutique de luxe multi-marques, avec ses 126 m² d'espace commercial, se compose de Montblanc, Loewe, Etro et Bally – cette dernière est particulièrement appréciée des passagers asiatiques, s'agissant du plus grand représentant avec 40 % du total des ventes en boutique. La boutique Burberry de 85 m² attire un grand intérêt auprès des passagers chinois, tandis que Chocolatique offre une dernière occasion d'acheter des articles de confiserie premium de marques telles que Godiva, Butlers et Fazer. Enfin, l'offre comprend également une boutique VIP Lounge, qui propose une petite gamme des principales catégories de base tels que les spiritueux (cognac et whisky). ■

D4 Une nouvelle boutique Hudson étend l'espace de vente de Dufry à l'aéroport Santos Dumont

Hudson ouvre à l'aéroport Santos Dumont un espace de 224 m² pour servir les vols passagers nationaux ainsi que le grand public, avec un accès à la fois dans les zones d'embarquement et publique de l'aéroport. Le nouvel espace étend la surface commerciale de Dufry dans cet aéroport brésilien. Hudson est le premier concept de magasin de commodité dans les aéroports américains et canadiens, désormais à la conquête du Brésil. L'ouverture doit être considérée comme faisant

partie de la stratégie de Dufry d'internationaliser le concept d'Hudson sur les marchés avec des volumes de passagers intérieurs élevés. La nouvelle boutique offre un mélange de produits de base alignés sur les autres unités de la chaîne, comme les confiseries, boissons alcoolisées, articles de soins personnels, souvenirs, jouets, journaux traditionnels, magazines et livres. Le directeur de l'exploitation Gustavo Fagundes a commenté l'initiative : "Dufry apporte au Brésil le concept d'Hudson, un succès international qui a déjà prouvé son excellente réponse à la clientèle dans les aéroports où nous opérons. Dans notre plan de développement, nous nous attendons à ouvrir de nouvelles boutiques dans plusieurs aéroports, créant ainsi une chaîne capable de répondre aux besoins des passagers avec une grande variété de produits de commodité". ■

D4 Dufry ouvre un magasin de 1300 m² dans le nouveau terminal de l'aéroport de Viracopos

Un magasin duty-free Dufry de 1300 m² a ouvert ses portes dans le nouveau terminal pour vols internationaux à l'aéroport de Viracopos, dans l'état de São Paulo au Brésil. Une large gamme de parfums, cosmétiques, vêtements et accessoires, y compris des lunettes de soleil, de la confiserie et des produits alimentaires, des boissons et spiritueux, ainsi que de l'électronique, sont disponibles dans ce magasin établi selon concept „walk-through“. Les passagers trouvent des marques telles que Carolina Herrera, Dior, Ralph Lauren, Armani, Dior, Bourjois, Lindt, Absolut et Ray Ban. En outre un service de réservation en ligne est disponible 24h/24 7j/7 sur www.dutyfreedufry.com.br pour la gamme de produits de ce nouveau magasin Dufry.



La nouvelle magasin à traverser de 1300 m² à l'aéroport International de Viracopos.

L'espace commercial nouvellement ouvert complètera le magasin déjà existant de 550 m² située en zone d'arrivées internationales, et le magasin duty-paid Dufry Shopping dans le terminal des vols intérieurs. ■

“Soyez positif et embrassez le changement. Suivons le mouvement”.

Pedro Castro, Divisional CEO Europe du Sud et Afrique, partage ses impressions et ses apprentissages clés après ses 100 premiers jours en tant que CEO de la Division 1. Vous prévoyez vos vacances d'été? Découvrez les conseils d'initié de Pedro et ses destinations préférées.

Entretien par Jorge Muñiz

Dufry World: En un mot, comment décririez-vous les 100 premiers jours après votre nomination en octobre l'année dernière?

Une courbe d'apprentissage intense et abrupte. Je pense que c'est le cas pour tout le monde, pas seulement moi, et non seulement à la suite de ma nomination ; l'annonce de la vente de WDF S.p.A., le processus de finalisation de l'acquisition et l'annonce de l'organisation ont tous joué un rôle. La chose la plus importante à comprendre pour nous est que nous sommes dans une nouvelle ère et, grâce à l'acquisition, nous faisons partie d'une entreprise leader mondial du travel retail. Je suis fier d'avoir eu l'occasion de diriger l'une des divisions de Dufry, et en tant que tel, je serai en mesure de contribuer à façonner l'avenir de la Société. Ces 100 jours se sont écoulés en un clin d'œil: transfert des opérations internationales de World Duty Free à leurs nouvelles divisions, tout en en apprenant sur les nouveaux pays et collègues affectés à ma Division. Ces 100 jours ont été un apprentissage en mouvement avec l'engagement d'aider à faire passer cette grande entreprise dans sa nouvelle ère.

Après près de 20 ans dans l'industrie, serait-il exact de dire que vous êtes face à votre plus grand défi ?

Sans aucun doute, cela a été le plus grand défi pour moi jusqu'à présent, comme j'imagine qu'il l'a été pour tous les collègues „ex-WDF“. Je dis cela pour plusieurs raisons. Tout d'abord en raison de la taille du projet. Nous faisons désormais partie du plus grand travel retailer au monde. En second lieu, parce que l'intégration de sociétés si grandes et développées est une tâche difficile et complexe en elle-même. Ensuite, sur une note plus personnelle, parce que je me suis engagé à rembourser la confiance et la responsabilité qui ont été mises sur moi. Je suis exigeant envers moi-même et je ne veux pas décevoir les gens avec qui j'ai travaillé dans le passé ni ceux avec qui je commence à travailler maintenant. Cela me motive chaque jour à embrasser ce défi.



Pedro Castro fait le bilan après 100 jours en tant que PDG de la Division 1 de Dufry (Europe du Sud et Afrique).

Qu'est-ce qui a attiré votre attention au cours des premiers jours de direction de la Division 1 ? À quoi vous attendez-vous ?

La chose la plus remarquable est quelque chose que je l'avais déjà prévu. Après avoir visité toutes les opérations dans ma Division, que ce soit d'origine Dufry (comme l'Italie), Nuance (comme la Turquie ou le Portugal), Hellenic en Grèce ou World Duty Free en Espagne, j'ai été convaincu de l'excellence de nos collaborateurs et de la qualité de nos boutiques, quelle que soit la société d'origine. Naturellement, il y a des différences d'un endroit à l'autre, mais elles sont mineures. Ce qui est commun à tous les pays, c'est le haut niveau de professionnalisme et la volonté de bien faire les choses.

Nous sommes tous au milieu d'un processus de changement. Quel serait votre meilleur conseil ?

Je dirais que la pierre angulaire est comme un vieil adage : „Seul le changement est constant“. Le changement est quelque chose de naturel. Notre mémoire est parfois courte, mais nous sommes tous passés par de nombreux changements dans notre vie, même si nous ne tendons à nous souvenir que du dernier. Au cours d'une période de changement, la peur de l'inconnu est quelque chose de naturel. Dans le cas de cette période de changement, en étant sur la ligne de front et en jouant un rôle dedans, je peux voir qu'il est passionnant. Nous faisons partie d'un

projet de consolidation d'une grande partie de l'industrie du travel retail et devenons son leader. Indépendamment de l'inconnu, c'est un moment unique et intéressant pour nous tous et en tant que tel, mon conseil est d'être positif et d'embrasser le changement. Suivons le mouvement. Choisissons des réalités plutôt que des rumeurs et ne soyons pas téméraires à faire des appels de jugement. Comme un gourou l'a dit, nous devons prendre les choses „match par match”, étape par étape.

Parlez-nous de vous. Qu'est-ce que vous aimez faire en dehors du bureau ?

J'ai la chance d'avoir de nombreux passe-temps, mais paradoxalement, celui que j'aime le plus est le voyage. Il n'y a rien de mieux que de découvrir de nouveaux endroits et de nouvelles personnes, surtout si elles sont très différentes ce à quoi vous êtes habitué. Voyager aide à ouvrir les esprits et crée des souvenirs inoubliables.

...Et maintenant que nous commençons tous à planifier nos vacances d'été, quelle destination recommanderiez-vous ?

Je recommande toujours de voyager dans une destination qui a une magasin duty-free, surtout si c'est

une magasin Dufry de la Division 1 ! Maintenant sérieusement, je vous recommande trois endroits au sein de notre Division. Tout d'abord la Turquie, parce que je trouve que ce pays est un paradis pour ceux qui aiment la culture et l'histoire. L'Égypte, pour l'expérience inégalée d'une croisière sur le Nil afin de découvrir l'Égypte ancienne. Et enfin, une destination pour les amateurs de soleil et de plage, le Cap-Vert : un lieu unique, plein de contrastes et des gens charmants. ■

DANS UNE MINUTE:

- Un plat : „Papas arrugadas avec Mojo” des îles Canaries
- Un livre : „Leo Africanus”, par Amin Maalouf
- Une ville : Las Palmas de Gran Canaria (sans aucun doute)
- Un film : „Un, deux, trois”, réalisé par Billy Wilder (pour apprendre à gérer une entreprise)
- Un passe-temps : L'opéra, il n'y a pas que le football
- Un leader : Mon équipe de football le dernier jour de la saison...

D5 Davantage de beauté à l'aéroport de Denver avec les ouvertures de Kiehl's et Urban Decay

Dufry a ajouté des boutiques Kiehl's et Urban Decay à l'offre beauté de l'aéroport international de Denver. Toutes deux sont situées au centre de la coursive C. Kiehl's est une marque de New York spécialisée dans les produits de soins premium pour la peau, les cheveux et le corps.



Les boutiques Kiehl's et Urban Decay sont connectées et les clients peuvent facilement se déplacer d'une à l'autre.

Urban Decay, bien connue pour ses Palettes Nues, propose des produits pour les lèvres, les yeux et les ongles. Les boutiques Kiehl's et Urban Decay sont physiquement connectées, permettant aux clients de se déplacer naturellement d'un espace à l'autre. Selon Bhavesh Pattel, directeur général du financement de l'aéroport International de Denver, les deux marques se complètent très bien et offrent des produits de haute qualité. ■

D4 Le style Polo Ralph Lauren arrive à Guarulhos

Polo Ralph Lauren a ouvert un « shop-in-shop » dans le magasin duty-free de Dufry située dans la zone d'arrivées du Terminal 3 de l'aéroport international de Guarulhos à São Paulo au Brésil. Située au cœur du « corridor de luxe » de grandes marques internationales, la le shop-in-shop de 50m² offre un mélange de vêtements exclusifs pour hommes et femmes. Ralph Lauren est né il y a 40 ans avec une collection de cravates qui s'est développée en un univers entier de vêtements de mode, redéfinissant le style américain avec ses produits de qualité. Polo Ralph Lauren est la ligne détente de la marque et propose une gamme complète de tenues classiques mais détendus. ■

“Nous devons toujours tirer le meilleur parti de toutes les occasions, tous les jours”.

« Le client d'abord ! » – dit Peter Cunningham, chef de détail – Royaume-Uni, Allemagne et Finlande. C'est un principe qui a marqué la longue carrière de Peter dans le travel retail. Vétéran dans ce domaine, il a dirigé l'équipe chargée de faire d'un excellent service client la norme dans les aéroports britanniques. Maintenant, avec plus de régions à surveiller, il va étendre le modèle à plusieurs territoires.

Entretien par Jorge Muñiz



Peter Cunningham est Chef de la Vente au Détail - Royaume-Uni, Allemagne et Finlande - et a rejoint Dufry en 2000.

Professionnel chevronné du travel retail avec plus de quinze ans d'expérience dans le duty-free, Peter a rejoint World Duty Free en 2000. Il est responsable des 21 aéroports du Royaume-Uni, y compris la concession de l'aéroport de Londres Heathrow. Au fil des ans, il a aidé à développer plusieurs initiatives de service client, qui ont sans cesse amélioré la performance des entreprises et la contribution au bénéfice. Les efforts de l'équipe de Peter envers l'excellence du service client ont été reconnus en 2006, lorsque l'équipe a remporté le prix national du service client, devant 2500 détaillants du Royaume-Uni.

Quelle est la situation la plus difficile que vous ayez jamais affrontée ?

Les éruptions du volcan Eyjafjallajökull en 2010 et le nuage de cendres qui a bloqué le trafic aérien dans la majeure partie de l'Europe a probablement été la situation la plus difficile, car il s'agissait d'un événement sans précédent. La pression était sur et nous n'avions pas d'activité car il n'y avait pas de vols, et nous ne savions pas combien de temps cela pourrait durer ! Ce qui était phénoménal à propos de cette année, c'était de savoir comment toutes les activités se sont rassemblées, du siège social au centre de distribution,

notre partenaires aéroportuaires et les équipes de terrain. Le résultat est que nous avons réussi à récupérer les ventes perdues et avons même vécu une année très fructueuse. Cela dit, 2015 a également été une année incroyablement difficile avec des problèmes plus perturbateurs dont je me souviendrai longtemps. Pour n'en citer que quelques-uns, en août 2015, nos équipes ont dû faire face à de nombreux abus de la part de clients confus et frustrés à la suite d'une campagne médiatique intense entourant l'utilisation des cartes d'embarquement au Royaume-Uni et de la TVA. De plus, nous avons aussi vécu des moments très difficiles en France qui ont été bien documentés, avec les questions d'immigration à Calais et les terribles attaques de Paris. Cela a été extrêmement éprouvant mais je suis convaincu que nous pourrions tourner la page en 2016 grâce à des équipes incroyablement résilientes et dévouées que nous avons dans les boutiques, qui se sont avérées fantastiques l'année dernière.

Selon vous, quelle est la clé du succès de votre fonction ?

Toujours être commercialement axé sur le client, une excellente prestation de services au client et les normes à travers mes équipes, qui génèrent les recettes de notre entreprise et partenaires aéroportuaires. Travailler constamment avec les équipes sur la façon dont elles peuvent ajouter de la valeur à l'entreprise en améliorant leur focalisation sur le client et en écoutant les commentaires de nos partenaires aéroportuaires et d'affaires sur la façon dont ils pensent que nous pouvons nous améliorer.

En 15 ans, j'ai vu tant d'impacts externes qui peuvent vraiment défier l'entreprise, vous devez donc être préparé à tout et toujours prêt à réagir. Cependant, ce qui me revient toujours est de savoir à quel point nos collaborateurs sont solides et concentrés pour protéger l'entreprise et faire face à tout ce qui leur se pose à eux. Nous devons toujours tirer le meilleur parti

de toutes les occasions, tous les jours. Nous travaillons dans un secteur de distribution dynamique au rythme rapide qui évolue toujours, 24h/24 7j/7 365j/an.

Vous avez dit prendre le meilleur de chaque opportunité comme un moyen de diriger une opération réussie. Mais comment cela peut-il être atteint ?

Toujours penser à ce qui est bon pour le client et comment nous pouvons maximiser les ventes, donner de la rétroaction à l'équipe sur ce qui fonctionne et l'appeler quand je pense que nous manquons cet objectif. Mon rôle dans la direction des ventes est de soutenir nos équipes pour offrir un excellent service de manière cohérente dans toutes nos activités. Personne ne connaît mieux l'entreprise que nos équipes de terrain et je demande toujours l'avis des équipes sur ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas, si nous voulons prendre les bonnes décisions commerciales et opérationnelles. Il n'y a rien de plus stimulant que de passer du temps avec les équipes dans les terminaux.

Nos équipes sont bien conscientes que, une fois que les passagers ont passé le portique de sécurité, une „heure en or“ commence. Tout est en rapport avec la connaissance des horaires des vols et des habitudes d'achat des passagers, alors nous pouvons proposer dans nos boutiques ce que veulent les clients. Grâce aux bonnes personnes au bon endroit et au bon moment, avec les compétences linguistiques adéquates, nous pouvons nous assurer de tirer le meilleur de toutes ces opportunités et de stimuler les ventes grâce à une meilleure conversion et une augmentation des ventes de billets.

Avez-vous une boutique préférée ?

C'est une question difficile, car nous avons de nombreuses entreprises fantastiques. Néanmoins, je dois admettre que, après y avoir passé six ans, que la boutique principale du T3 de Heathrow est ma préférée, parce que j'y ai tant de souvenirs incroyables et avec l'équipe, nous avons tellement réalisé, y compris les meilleures ventes du groupe depuis de nombreuses années, même après l'ouverture du Terminal 5. Avec le soutien de l'équipe du siège social, des partenaires de marque et aéroportuaires, nous avons même illuminé tout le Terminal en rose pour une campagne de sensibilisation sur le cancer du sein d'Estée Lauder ! Il est vraiment stimulant que cette boutique ait été l'une de celles qui ont été mises en évidence le potentiel „Dufry Dreamstore“, un nouveau chapitre dans le groupe.

Que fait Peter en dehors du bureau ?

J'ai deux enfants, Mia 11 et Charlie 8, donc comme vous pouvez l'imaginer, avec tous les déplacements au travail et les nuits à l'extérieur, quand je passe du temps à la maison, c'est avec mes enfants. Je suis entraîneur de football de l'équipe de mon garçon des moins de 8 ans, donc la plupart des week-ends sont pris avec les entraînements et les matches. J'aime aussi jouer au badminton et je trouve que c'est un bon moyen de libérer le stress de la journée, mais les déplacements ont réduit mon temps disponible. J'aime aussi aller en vacances en Espagne pour pratiquer mon espagnol, mais je dois m'exercer davantage car je suis toujours très impressionné par la façon dont nos collègues internationaux parlent si bien l'anglais. ■

D3 Nuance adoucit Bengaluru avec les chocolats Choko La

2016 a commencé de la meilleure façon à l'aéroport international de Bangalore en Inde. Les chocolats Choko La seront désormais disponibles pour les voyageurs internationaux dans la section confiserie de la boutique duty-free Nuance. Choko La, marque premium de chocolat en Inde, offrira à l'Inde des chocolats inspirés de saveurs exotiques telles que la surprise de chili, la noix de coco tropicale, le moka sombre et la fusion de fenouil. À propos de cette ouverture, Dimantha Kinigama, directeur général de Nuance Inde, a déclaré : „Choko La est un excellent ajout et je



Choko La propose à l'Inde des chocolats inspirés de saveurs exotiques.

suis sûr que cela va apporter de la gaieté aux nos clients, en particulier ceux qui ont une dent sucrée”. ■



Atelier Logistique du Siège – „La chaîne d’approvisionnement européenne“

La chaîne d’approvisionnement est essentielle à la réussite opérationnelle d’une entreprise de vente au détail. L’intégration de plusieurs chaînes d’approvisionnement différentes existantes de Dufry, Nuance et World Duty Free en une seule organisation constitue un défi pour la Société. Outre les aspects techniques et le facteur humain à prendre en compte, la clé sera la discussion des pratiques actuelles et meilleures. Par conséquent, un atelier de chaîne d’approvisionnement s’est tenu les 20 et 21 janvier 2016 au siège de Dufry à Bâle.

Par Lubna Haj Issa

L’intention de l’atelier était de réunir des personnes différentes de la communauté logistique à travers Dufry, Nuance et World Duty Free, et de présenter les divers changements qui affectent toutes les opérations desservies par le centre de distribution européen. Ces changements auront un impact sur de nombreux secteurs de l’entreprise, y compris le service des opérations, les achats et la planification, l’entrepôt et le transport.

Le centre de distribution européen commencera par servir toutes les opérations Dufry et Nuance situées

en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient, avec des produits de catégorie de base : tabac, alcool et confiserie, ainsi que parfums et cosmétiques. Depuis la fermeture fin 2015 de l’entrepôt d’Embrach en Suisse exploité par Kühne & Nagel, l’entrepôt Fiege à Oftringen en Suisse est le seul entrepôt fournissant ces sites. Fabrizio Graneris, directeur de la chaîne d’approvisionnement, explique la décision : „C’est le résultat de la consolidation des deux entrepôts suisses, l’entrepôt Dufry à Embrach et l’entrepôt Nuance à Oftringen. Le service a fait l’objet d’un appel

d'offres. Les deux anciens fournisseurs de services ont présenté une offre, et Fiege a fait la meilleure, remportant l'appel. Il est prévu que ces changements permettent d'atteindre d'immenses économies”.

Wayne Hughes, responsable Europe logistique et douanes, a présenté le nouvel entrepôt combiné au public de l'atelier : „Nous avons maintenant un espace total d'entrepôt de 12500 m², par rapport aux 20700 m² que nous avons précédemment sur les deux sites distincts. En outre, il existe un espace disponible de 2000 m² qui peut être utilisé pour les pics de transactions. Dans cet entrepôt, nous traitons 45000 articles actifs dans toutes les catégories et nous servons plus de 20 pays, avec plus de 50 adresses de livraison.

Le flux optimisé des marchandises, des solutions de stockage sophistiquées et la zone de transbordement supplémentaire sont d'autres avantages. Ce centre de distribution offre en effet de nombreuses opportunités de développement futur. Une équipe de 60 employés dans l'entrepôt ainsi que 10 employés administratifs prennent actuellement en charge les besoins de l'entreprise, avec les autres avantages d'un personnel supplémentaire disponible à court terme à travers les concepts d'un complexe d'entrepôts multi-utilisateurs. Cela place l'entreprise dans une position qui lui permet de mieux faire face à des pics saisonniers qui peuvent se poser”.

D'autres sujets présentés ont été le changement de nom de la société Dufry Travel Retail, DTR pour International Operations Services Switzerland, IOS (CH), le changement des systèmes informatiques de Navision à SAP et la nouvelle structure organisationnelle. Pour réunir les principaux acteurs, la chaîne d'approvisi-



onnement a créé une plate-forme d'échange d'idées et de discussion ouverte de sujets tels que les conditions de transport, les exigences de documentation, la réglementation douanière et les listes d'emballage.

En outre, Constantinos Eliopoulos, directeur logistique chez Hellenic Duty Free Shops, a présenté le lancement d'une nouvelle initiative mondiale appelée „Project Lean” qui vise à réaliser des réductions dans l'assortiment, le stock et les complexités d'affaires.

Matthias Knauber, chef de la logistique mondiale du centre de distribution EMEA, a fait un commentaire positif sur l'issue de l'atelier : „La réunion a été un succès total et a été bien accueillie par les participants, qui ont apprécié la communication ouverte et les informations détaillées nécessaires à leur travail quotidien. Nous sommes tous très confiants quant au fait que la chaîne d'approvisionnement demeure un prestataire de services fiable”. ■



L'une des intentions de l'atelier était de réunir différentes personnes de la communauté logistique de Dufry, Nuance et World Duty Free.

D4 Le grand cœur de Dufry Mexique

Les employés de Dufry Mexique ont participé au programme de travail social « Pas d'enfant sans jouet » organisé par INPAVI-Integración Para la vida (« Intégration pour la vie »), une organisation internationale non gouvernementale. Leur but est de transformer la société afin d'aider à favoriser l'inclusion sociale des secteurs les plus défavorisés.



Le 16 janvier, un groupe d'employés de Dufry et leurs familles ont participé à un événement où 1495 jouets ont été donnés à plus de 360 enfants dont les revenus et les ressources sont limités.



Les familles bénéficiaires provenaient d'une petite communauté de la ville d'Atlacomulco, au Mexique. L'ONG INPAVI a reconnu les efforts des employés de Dufry qui ont soutenu cette bonne cause avec des activités de bénévolat et des dons. ■

D4 Un magasin duty-free très «aérienne» à Sao Paulo

Dufry voulait un magasin phare de vente au détail de duty-free à l'aéroport de Sao Paulo, avec un concept nouveau et original couvrant la créativité et la conception des attentes d'un marché mondial. Sans aucun doute, le projet constitue un défi, car la vision de l'entreprise est claire : devenir l'entreprise la plus innovante et rentable dans le travel retail.



Le nouveau concept du magasin à Sao Paulo est plein d'éléments rappelant les avions.

La société espagnole Marketing Jazz s'est retournée les manches et a développé le concept « Voyagez en sécurité » – une phrase souvent utilisée quand quelqu'un prépare un voyage – pour créer le design pour la boutique de 169m².

Elle a conçu des ailes d'avion pour les murs pour exposer des gammes de produits multi-marques et créé une piste au plafond se combinant avec le sol afin de créer un environnement enveloppant. La communication graphique montre également une réinterprétation des traditionnelles fenêtres de cabine d'avion. À l'intérieur, les produits promus sont présentés à l'aide de chariots à bagages qui ont eux aussi été spécialement conçus pour cet espace commercial.

Selon Marketing Jazz, „ce projet a constitué un bond en termes de demandes du client, de degré de professionnalisme requis ainsi que de concentration de nos nouveaux services de créativité et de conception sur un marché mondial. D'une part, travailler pour un leader du marché dans le monde très concurrentiel et réglementé du travel retail était quelque chose de nouveau pour nous. Mais d'un autre côté, la création d'un concept nouveau et original tout en développant le projet de design tout entier à distance depuis Madrid sans visiter le point de vente au Brésil a été une expérience unique. Et tout cela en un temps record d'un mois". Défi relevé. ■



World Duty Free va financer la Ligne d'Information pour la Recherche sur la Démence

La démence n'est pas une maladie en soi, il s'agit d'une définition utilisée pour décrire un groupe de symptômes qui apparaissent lorsque les cellules du cerveau cessent de fonctionner correctement et meurent. En raison de la forte incidence de ces symptômes dans la vie de chacun, il est d'une grande importance d'informer les gens sur la démence. Voici ce que fait Alzheimer's Research UK - et désormais avec le soutien de Dufry.

Par Mónica Subietas

Les personnes atteintes de démence peuvent commencer à avoir des problèmes de mémoire, pensée, concentration ou élocution. Elles peuvent trouver qu'il est plus difficile de faire des choses de tous les jours et leur comportement ou leur personnalité pourrait commencer à changer, de sorte qu'elles commencent à dire ou à faire des choses qui semblent étranges. Tout le monde n'est pas touché pas tous ces symptômes à la fois et au début, elles peuvent tout simplement en n'avoir qu'un seul. Lentement mais sûrement, l'impact dans la vie des gens (les patients et leurs proches) devient extrêmement élevé. En collectant des fonds pour la Ligne d'Information pour la Recherche sur la Démence, le personnel de World Duty Free aidera Alzheimer's Research UK - le principal organisme de recherche sur la démence dans le pays - à fournir à davantage de personnes des informations sur la démence, la façon dont elles peuvent obtenir de l'aide et ce qui est fait pour y remédier. Les fonds serviront aussi à aider l'organisation à inscrire plus de volontaires pour

prendre part à la recherche médicale.

La Ligne d'Information pour la Recherche sur la Démence

La Ligne d'Information pour la Recherche sur la Démence est un service par téléphone, e-mail et courrier proposant de l'aide à tous ceux qui veulent :

- En savoir plus sur la maladie d'Alzheimer et d'autres formes de démence
- Se renseigner sur ou participer à la dernière recherche sur la démence
- Découvrir quelles autres organisations peuvent apporter de l'aide

Beaucoup de gens pensent la démence est une partie naturelle du vieillissement, mais ce n'est pas le cas - elle est causée par différentes maladies du cerveau, Alzheimer étant la plus connue. Mais il y en a beaucoup d'autres. Pour plus d'informations sur la démence, veuillez visiter le site Web d'Alzheimer's Research UK sur www.alzheimers-researchuk.org. Aidez-nous à faire passer le message ! ■



„Emozioni“, un temple de l'épicerie fine à l'aéroport de Malpensa

L'aéroport Malpensa de Milan a récemment connu une refonte et une redécoration dans le cadre de son ambitieux projet d'expansion. Afin de proposer aux voyageurs arrivant à Milan un avant-goût du style et du confort de la ville, la zone commerciale a été divisée en deux grands espaces : la Piazza del Lusso (place du luxe), avec des boutiques de luxe des marques les plus prestigieuses, et la Piazza del Gusto (place du goût). L'offre commerciale renouvelée de la Piazza del Gusto est désormais complète avec l'ouverture d'« Emozioni » (Émotions), une épicerie fine de 490 m² exploitée par Dufry avec une sélection des meilleurs produits alimentaires et vins nationaux et internationaux. Le nouvel

espace arbore un design moderne avec des espaces de charme et un bel éclairage améliorant la gamme de produits sélectionnés. Un personnel bien formé et dévoué accueillera et aidera les clients, tandis que des dégustations et des démonstrations de cuisine seront proposées afin d'améliorer l'expérience de shopping et de créer une atmosphère unique. La cave à vin au design contemporain comporte 100 étiquettes différentes qui sauront satisfaire les amateurs de vin et les experts. « Emozioni » fournira aux clients une offre de qualité supérieure, leur permettant de découvrir quelques-unes des spécialités italiennes avec la possibilité d'emporter chez eux un petit bout de l'Italie. ■